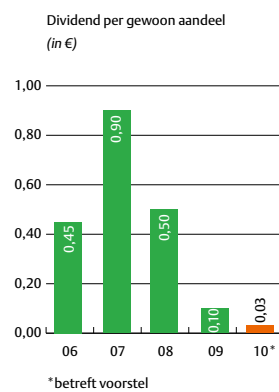
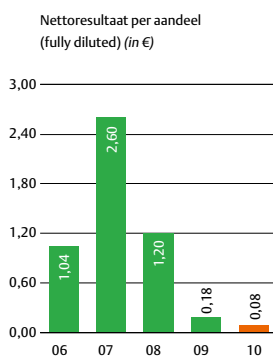
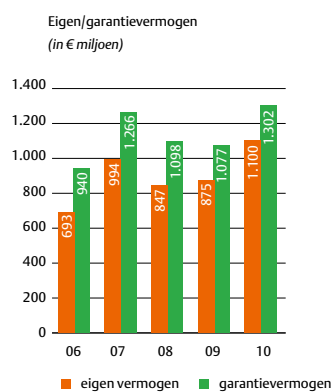
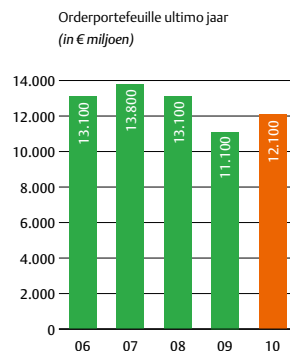
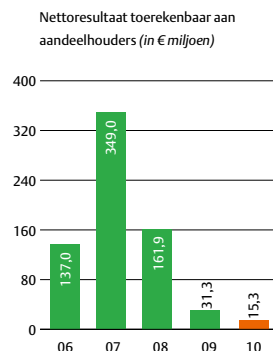
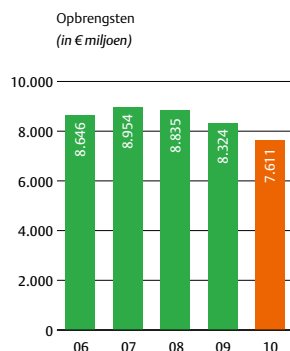


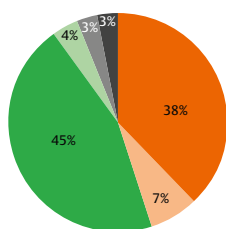


2010

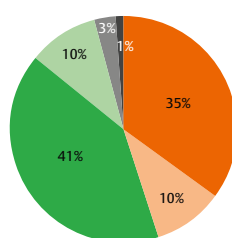
Jaarrapport



Opbrengsten per sector ultimo 2010

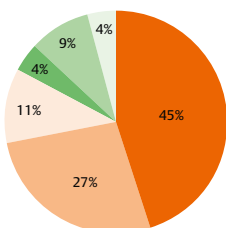


Orderportefeuille per sector ultimo 2010



Resultaat vóór belastingen/ opbrengsten per sector	2010	2009
Bouw	3,0%	2,2%
Vastgoed	neg.	neg.
Infra	2,8%	2,9%
Publiekprivate samenwerking	1,1%	4,4%
Installatietechniek	2,7%	3,5%
Consultancy en engineering	6,5%	5,6%

Opbrengsten geografisch 2010



Resultaat vóór belastingen/ opbrengsten geografisch	2010	2009
Nederland	1,3%	neg.
Verenigd Koninkrijk	2,1%	2,6%
België	3,8%	3,6%
Ierland	neg.	neg.
Duitsland	2,3%	1,3%
Wereldwijd	7,3%	5,5%

Kerngegevens (in € miljoen, tenzij anders vermeld)		
	2010	2009 ¹
Opbrengsten	7.611	8.324
Bedrijfsresultaat	(30,3)	(68,5)
Resultaat vóór belastingen	26,0	(52,8)
Nettoresultaat toerekenbaar aan aandeelhouders	15,3	31,3
Winst per aandeel (in € 1,-)		
• Gewoon ²	0,08	0,18
• Fully diluted ²	0,08	0,18
Dividend per gewoon aandeel (in € 1,-) ³	0,03	0,10
Pay-out (in procenten)	45	43
Aantal uitstaande gewone aandelen ultimo jaar (x 1.000)	231.766	135.196
Totaal aantal uitstaande aandelen ultimo jaar (x 1.000)	232.585	136.016
Koers gewoon aandeel op 31 december (in € 1,-) ²	4,60	5,69
Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders	1.099,9	875,0
Garantievermogen	1.301,5	1.076,8
Orderportefeuille ⁴	12.100	11.100
Netto-investeringen in materiële vaste activa	68,5	83,3
Afschrijvingen/bijzondere waardeverminderingen:		
• Materiële vaste activa	97,3	93,0
• Immateriële vaste activa	10,9	51,3
• Overige bijzondere waardeverminderingen	128,2	92,7
Kasstroom vóór dividend	251,7	268,3
Gemiddeld aantal fte	26.840	28.464
Aantal fte ultimo jaar	26.088	27.212
Ratio's:		
• Resultaat vóór belastingen in % opbrengsten ⁵	2,0	1,0
• Nettoresultaat voor het jaar in % opbrengsten	0,2	0,4
• Nettoresultaat voor het jaar in % gemiddeld eigen vermogen	1,6	3,6
Solvabiliteit:		
• Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders in % totaal activa	15,4	12,9
• Garantievermogen in % totaal activa	18,2	15,8

¹ Aangepast aan IFRIC 12.

² 2009 aangepast voor claimemissie.

³ Dividend 2010 betreft voorstel.

⁴ Orderportefeuille bevat zowel getekende als mondelinge opdrachten.

⁵ Voor bijzondere waardevermindering.

Inhoud

3	Voorwoord
5	Vooruitzichten
6	Organisatiestructuur en netwerk vestigingen
8	Missie, visie, ambitie en doelstellingen
12	Aandelen Koninklijke BAM Groep nv
17	Verslag raad van commissarissen aan aandeelhouders
28	Remuneratierapport
34	Personalia raad van commissarissen
36	Personalia raad van bestuur

Verslag raad van bestuur

37	Financiële resultaten
42	Wft-verklaring
42	Acquisities en desinvesteringen
43	Corporate governance
52	Besluit artikel 10 overnamerichtlijn
55	Risico en risicobeheersing
62	Duurzaam ondernemen
64	Human resources management
65	Medezeggenschap
66	Bouwbarometer
68	Bouw
76	Vastgoed
82	Infra
94	Publiekprivate samenwerking
96	Installatietechniek
98	Consultancy en engineering

Jaarrekening 2010

101	Inhoud jaarrekening
102	Geconsolideerde balans per 31 december
103	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening
104	Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten
105	Geconsolideerd vermogensoverzicht
106	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
107	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
175	Enkelvoudige balans per 31 december
175	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
176	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Overige gegevens

185	Voorstel tot bestemming winst over 2010
185	Statutaire regeling omtrent bestemming winst
186	Beschermingsmaatregelen
189	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
190	Overzicht belangrijkste dochterondernemingen en deelnemingen
191	Functionarissen Koninklijke BAM Groep nv
192	Tien jaar kerngegevens
194	Financiële agenda

Muziekhotel nhow, Berlijn.
BAM Deutschland.

Jaarverslag 2010



Voorwoord

Koninklijke BAM Groep nv presenteert u hierbij het jaarrapport over het verslagjaar 2010.

Wij hebben het jaar afgesloten met een nettoresultaat van € 15,3 miljoen bij bedrijfsopbrengsten van € 7,6 miljard. BAM heeft twee zware jaren achter de rug, waarin met name de waardevermindering van onze Nederlandse vastgoedportefeuille de onderneming parten speelde. Hoewel de vooruitzichten voor de verschillende bouwmarkten waarin onze werkmaatschappijen actief zijn, niet bijzonder rooskleurig zijn, overheerst bij ons het vertrouwen dat wij de winstgevendheid van ons concern in de Europese bouw- en vastgoedmarkten zullen versterken, mede op grond van onze orderportefeuille van € 12,1 miljard bij aanvang van het boekjaar 2011.



BAM heeft in een ver verleden al gekozen voor spreiding van de activiteiten, zowel over sectoren als over geografische gebieden. Dit ondernemingsmodel maakt onze Groep minder kwetsbaar voor tegenvallende ontwikkelingen in een bepaalde sector of een bepaald land. Hoewel

de economische neergang zich in alle markten deed voelen, zijn de vooruitzichten (en de kansen) per markt sterk verschillend. Juist omdat onze bedrijven zijn geworteld in hun eigen markt, waar zij onze opdrachtgevers de brede expertise vanuit onze gehele Groep kunnen aanbieden, kunnen zij optimaal profiteren van de vraag naar meer hoogwaardige, (kosten)efficiënte en duurzame (bouw)oplossingen.

Over de gehele linie hebben onze bouwbedrijven in 2010 – de marktomstandigheden in acht genomen – solide prestaties geleverd. Dat onze Groep dit niet tot uitdrukking kon brengen in een even solide resultaat hing samen met de noodzaak van een bijzondere waardevermindering van de Nederlandse vastgoedportfolio van BAM. Wij begrijpen dat wij daarmee het vertrouwen van onze aandeelhouders en de financiële wereld danig op de proef stellen. Management en medewerkers van BAM zijn dankbaar voor de steun en het begrip vanuit brede kring voor deze ingrijpende maatregel. Ik kan u verzekeren dat wij ons zeer bewust blijven van de verantwoordelijkheid om recht te doen aan het vertrouwen van onze stakeholders.

Onze strategische agenda – te vinden op pagina 8 en volgende – gaat uit van een margedoelstelling van 4 procent. Dat blijft ook in het huidige tijdsgewricht op termijn onze ambitie. Op tal van beleidspunten (zowel op financieel terrein als op de gebieden markt, producten en concepten, organisatie en mens en maatschappij) is in 2010 serieuze voortgang geboekt. Een verbeterd

cash- en werkkapitaalmanagement, groepsbrede, geïntegreerde projectaanpak en lean construction zijn maar een paar voorbeelden uit een lange reeks van strategische acties, die gedurende het verslagjaar met succes zijn geïmplementeerd.

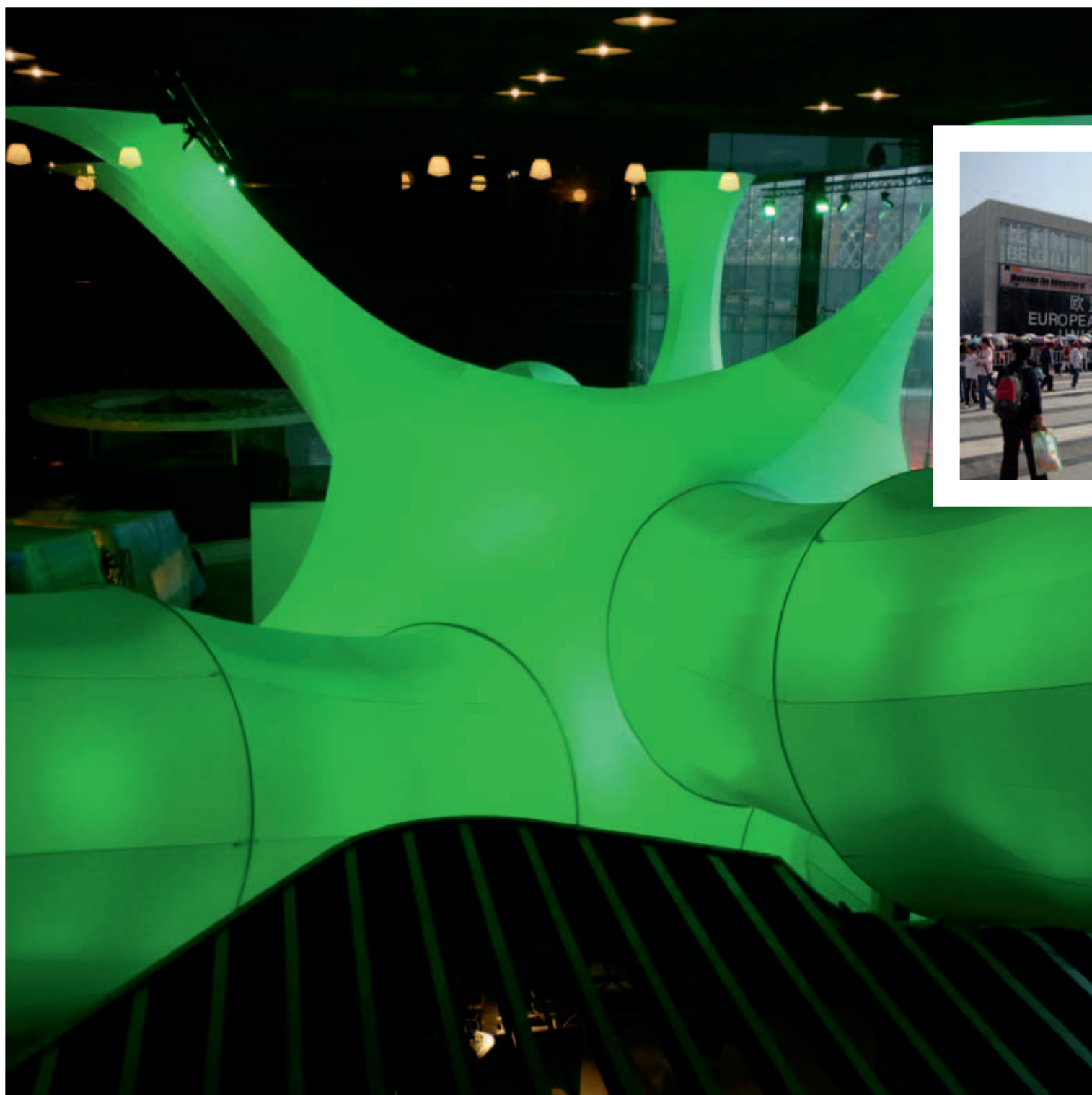
Ook op het gebied van duurzaamheid hebben wij verdere stappen kunnen zetten, die kort worden toegelicht op pagina 62, maar uitgebreid worden besproken in het separate duurzaamheidsverslag van de Groep. De animo en inzet waarmee onze medewerkers groepsbreed initiatieven ontwikkelen en projecten opzetten om betere duurzaamheidsprestaties te leveren (zeker op onze speerpuntgebieden veiligheid, CO₂-emissie en afvalmanagement), zijn indrukwekkend.

Graag wil ik – mede namens mijn collega's Rogers, Ruis en Van Wingerden – dank uitspreken aan ir. J.A.P. van Oosten voor de vele jaren van samenwerking en voor de wijze waarop hij onze Groep in zijn rol als bestuursvoorzitter met enthousiasme over het voetlicht heeft gebracht. Het is een voorrecht die taak van hem te mogen overnemen en verder te bouwen aan de goede reputatie van BAM en de leidende positie in de internationale bouw- en vastgoedmarkten.

Bunnik, 2 maart 2011

Ir. N.J. de Vries

Belgisch/EU-paviljoen
World Expo 2010, Shanghai.
Interbuild en Tebodin.



Vooruitzichten

Koninklijke BAM Groep is het jaar 2011 ingegaan met een orderportefeuille van € 12,1 miljard (ultimo 2009: € 11,1 miljard). De stijging betreft vooral de sectoren Bouw, Infra en Pps.

Naar verwachting wordt van de totale orderportefeuille € 6,3 miljard in 2011 uitgevoerd en € 5,8 miljard in latere jaren. Voor 2011 is daarmee bijna 80 procent van de verwachte omzet in portefeuille. Dit percentage is gelijk ten opzichte van ultimo 2009.

De marktomstandigheden en -verwachtingen in aanmerking genomen, bieden omvang en kwaliteit van de orderportefeuille een goede basis voor 2011 en verder.

De prognoses van Euroconstruct (december 2010) voor de sector Bouw gaan in bijna alle thuismarkten van de Groep uit van volumedaling in 2011 en langzaam herstel van volumes vanaf 2012. De ontwikkelingen voor het segment woningbouw, waarin BAM voornamelijk actief is in Nederland, zijn na een aanvankelijk herstel in het eerste halfjaar, in het tweede halfjaar weer getemporeerd. Op korte termijn zal geen sprake zijn van een duidelijk aantrekkende vraag van consumenten naar (nieuwbouw) woningen in Nederland. BAM verwacht op middellange termijn dat herstel van de vraag langzaam zal verlopen. De sterk verzwakte markten, zowel voor woningen (in Nederland, België en Ierland) als voor commercieel vastgoed (in alle thuislanden), blijven de sector Bouw parten spelen. Dat geldt eveneens voor de sector Vastgoed (actief in alle thuislanden, met uitzondering van Duitsland). BAM verwacht stabilisatie van deze markten in 2011 en lichte verbetering in latere jaren.

In de sector Infra is op basis van de prognoses van Euroconstruct sprake van een gemengd beeld met een sterke daling in Ierland en een stabiele situatie in Nederland, Duitsland en het Verenigd Koninkrijk. Euroconstruct gaat in België uit van enige groei, die echter in 2013 door een sterke daling teniet zal worden gedaan. Het bouwvolume in alle thuismarkten wordt meer dan in het verleden gekenmerkt door projecten van grotere omvang. In Nederland worden de dalende bestellingen van de lokale overheden gecompenseerd door toenemende investeringen van de centrale overheid. De Britse inframarkt steunt vooral op groei van de railsector. Het bouwvolume in Ierland – en daarmee de Ierse activiteiten van BAM – zijn aanzienlijk afgenomen.

Momenteel loopt in diverse landen een groot aantal biedingen voor pps-contracten waarbij de Groep betrokken is. Het aantal nieuwe contracten blijft in het huidige economische klimaat hoog. De Groep verwacht, conform het strategisch plan, verdere investeringen in aandelenbelangen in pps-contracten te kunnen doen. Koninklijke BAM Groep zal in 2011 een actief desinvesteringprogramma ten aanzien van pps-contracten voeren.

Via een 21,5-procentbelang in baggeronderneming Van Oord is de Groep betrokken bij de wereldwijde baggermarkt. BAM handhaaft het voornemen het minderheidsbelang in Van Oord te verkopen.

Koninklijke BAM Groep verwacht onvoorziene omstandigheden voorbehouden, in 2011 bij vergelijkbare opbrengsten een nettowinstniveau van circa € 120 miljoen te behalen. Dit stemt overeen met een marge voor belasting van 2 procent en ligt aan de onderkant van de historische cyclische bandbreedte van 2 tot 4 procent, hetgeen de Groep onder de huidige omstandigheden realistisch acht.

Naar verwachting zal de omzet van de Groep in 2011 zijn opgebouwd, zoals weergegeven in tabel 1. De verwachte marktaandeelen van de Groep in 2011 zijn weergegeven in tabel 2, op basis van de verwachte omzet van de Groep en het verwachte marktvolume volgens Euroconstruct.

Tabel 1 Omzetverwachting 2011 per sector in procenten van de totale omzet*

	Utiliteits- bouw	Woning- bouw	Vastgoed	Infra	Overig	Totaal
Nederland	10	7	7	20	3	47
Verenigd Koninkrijk	15	-	1	9	-	25
Ierland	1	-	-	2	-	3
Duitsland	6	-	-	4	-	10
België	4	-	1	4	-	9
Wereldwijd	-	-	-	3	3	6
	36	7	9	42	6	100

* Omzetverwachting gebaseerd op activiteitenmix van de afzonderlijke werkmaatschappijen (exclusief omzeteliminatie tussen sectoren). Dit kan afwijken van de primaire segmentatie in de jaarrekening.

Tabel 2 Verwacht marktaandeel 2011 voor sector Bouw en sector Infra in vijf thuislanden van de Groep

	Bouw	Infra
Nederland	2,8%	9,4%
Verenigd Koninkrijk	1,7%	2,6%
Duitsland	0,7%	0,7%
België	2,8%	4,8%
Ierland	4,8%	2,9%

Organisatiestructuur Koninklijke BAM Groep

	Bouw	Vastgoed	Infra	Publiekprivate samenwerking
				BAM PPP
Nederland	BAM Utiliteitsbouw		BAM Civiel	Installatietechniek
		AM	BAM Infratechniek	BAM Techniek
	BAM Woningbouw		BAM Rail	
	Heilijgers		BAM Wegen	
	Pennings			
		IPMMC		
België	BAM Wallonie		BAM Wallonie	
	CEI-De Meyer	Immo BAM	Betonac	
	Interbuild	Kaïros	CEI-De Meyer	
Verenigd Koninkrijk	BAM Construction *	BAM Properties *	BAM Nuttall	
Ierland	BAM Building **	BAM Property **	BAM Civil **	
Duitsland	BAM Deutschland		W&F Ingenieurbau	
Wereldwijd	BAM International		BAM International	Consultancy en engineering
				Tebodin
			Van Oord (21,5%)	

Sector
Werkmaatschappij
Actief in deze sector
Deelneming

* BAM Construction en BAM Properties maken deel uit van BAM Construct UK.

** BAM Building, BAM Property en BAM Civil maken deel uit van BAM Contractors.

Netwerk vestigingen

Bouw

Nederland

BAM Utiliteitsbouw - Bunnik - Almere - Amsterdam - Arnhem - Breda - Den Haag - Eindhoven - Emmen - Enschede - Groningen - Leeuwarden - Maastricht - Roermond - Rotterdam - Tiel - Utrecht - Zwolle
BAM Advies & Engineering - Bunnik
BAM Gebouwbeheer - Bunnik
BAM HABO - Den Haag
Nelis Bouw & Onderhoud - Amsterdam
OfficeUp - Bunnik
Schakel & Schrale - Amsterdam - Roermond
Vitaal ZorgVast - Bunnik

BAM Woningbouw - Bunnik - Alkmaar - Amsterdam - Breda - Den Haag - Deventer - Drachten - Nieuwegein - Rotterdam - Weert

Heilijgers - Amersfoort

Bouwbedrijf H. Pennings en Zn. - Rosmalen

BAM Materieel - Lelystad - Kesteren - Nederweert

België

Interbuild - Wilrijk

Verenigd Koninkrijk

BAM Construct UK - Hemel Hempstead, Hertfordshire
BAM Construction - Londen - Bristol - Cardiff - Coventry - Derby - Exeter - Gateshead - Glasgow - Leeds - Manchester - Poole - Edinburgh - Newcastle - St. Albans
BAM Facilities Management - Coventry - Glasgow

Ierland

BAM Building - Dublin - Kill, County Kildare - Little Island, Cork - Galway

Duitsland

BAM Deutschland - Stuttgart - Berlin - Dresden - Düsseldorf - Frankfurt am Main - Göttingen - München - Neurenberg

Vastgoed

Nederland

AM - Nieuwegein - Amsterdam - Eindhoven - Rotterdam - Terneuzen - Utrecht - Zwolle

IPMMC Vastgoed - Utrecht

België

Immo BAM - Brussel

Kairos - Wilrijk

Verenigd Koninkrijk

BAM Properties - Londen - Bristol - Glasgow - Manchester

Ierland

BAM Property - Dublin - Kill, County Kildare - Little Island, Cork

Infra

Nederland

BAM Civiel - Gouda - Amsterdam - Breda - Elsloo - Zuidbroek
BAM Civiel Bekistingstechniek - Schiedam
BAM Civiel Prefab Beton - Zuidbroek
BAM Speciale Technieken - Amsterdam

BAM Infratechniek - Culemborg - Barendrecht - Budel - Halfweg - 's-Hertogenbosch - Nieuwleusen - Ootmarsum - Schiphol - Susteren - Utrecht
BAM Leidingen & Industrie - Nieuwleusen - Culemborg
Ravesteyn Kabel- en Montagewerk - Lopik - Leidschendam - Meer, België
Van den Berg Infrastructures - Zwammerdam - Amsterdam - Delft - Montfoort - Rotterdam - Zoeterwoude
VTN Verkeers- & Besturingstechniek - Culemborg - Wateringen

BAM Rail - Breda - Dordrecht - Eindhoven - Rotterdam

BAM Wegen - Utrecht - Apeldoorn - Beek - Bergen op Zoom - Den Haag - Hardinxveld-Giessendam - Helmond - Tynaarlo - Zaandam
BAM Betonwegen/Betontechnieken - Hardinxveld-Giessendam
BAM Geleiderail - Drachten
BAM Milieu - Hardinxveld-Giessendam
BAM Wegen Materieel - Tiel
HABO GWW - Den Haag
HOKA Verkeerstechniek - 's-Hertogenbosch - Apeldoorn - Berkhout - Drachten - Den Haag - Susteren
Mostert De Winter - Hardinxveld-Giessendam
Nootenboom/Nootenboom Sport - Barendrecht
Redubel - Geldermalsen

BAM Infraconsult - Gouda - Apeldoorn - Breda - Den Haag - Utrecht - Singapore

België

BAM Wallonie - Chaudfontaine
Galère - Chaudfontaine - Charleroi
Balteau - Louveigné
FED Holding - Saint-Nicolas

Betonac - Sint-Truiden

CEI-De Meyer - Brussel - Eke (Nazareth)

Verenigd Koninkrijk

BAM Nuttall - Camberley - Berkhamsted - Bridgend - Cambridge - Crawley - Exeter - Glasgow - Halesowen - Leeds - Maidstone -

Newcastle upon Tyne - Northwich - Southampton - Wigan
BAM Ritchies - Glasgow - Clevedon - Wigan - Erith - Dublin
Finchpalm - Wembley - Erith
Nuttall Hynes - Tunbridge Wells
Nuttall John Martin - Thetford

Ierland

BAM Civil - Dublin - Kill, County Kildare - Little Island, Cork - Galway
BAM Rail - Dublin - Kill, County Kildare - Little Island, Cork - Galway

Duitsland

Wayss & Freytag Ingenieurbau - Frankfurt am Main - Berlin - Düsseldorf - Hamburg - Kamsdorf - München - Stuttgart

Wereldwijd

BAM International - Gouda - Abu Dhabi - Accra - Al Khuwair - Cairo - Colombo - Dar es Salaam - Doha - Dubai - Jakarta - Perth - Singapore - Tripoli

Publiekprivate samenwerking

BAM PPP - Bunnik - Brussel - Glasgow - Birmingham - Dublin - Frankfurt am Main

Installatietechniek

Nederland

BAM Techniek - Bunnik - Amsterdam - Apeldoorn - Benningbroek - Capelle aan den IJssel - Den Haag - Emmen - Groningen - Leeuwarden - Roermond - Veenendaal
Digacom - Nieuw-Vennep
Interflow - Wieringerwerf

Consultancy en engineering

Wereldwijd

Tebodin Consultants & Engineers - Den Haag - Bergen op Zoom - Deventer - Eindhoven - Groningen - Hengelo - Maastricht - Rotterdam - Velsen - Antwerpen - Gelsenkirchen - Leuna - Schwarzheide - Warschau - Gdańsk - Katowice - Krakau - Poznań - Szczecin - Bratislava - Košice - Praag - Ostrava - Pardubice - Boedapest - Szeged - Belgrado - Boekarest - Moskou - St. Petersburg - Jekaterinenburg - Rostov-na-Donu - Kharkiv - Kiev - Lviv - Abu Dhabi - Doha - Dubai - Manama - Muscat - Sohar - Jeddah - Shanghai - Guangzhou - Chennai - Ho Chi Minhstad

Deelneming

Wereldwijd

Van Oord (21,5%) - Rotterdam

Missie, visie, ambitie en doelstellingen

Kern van BAM's strategie

BAM streeft een gezonde groei van de activiteiten na. Daarbij heeft het versterken van de marktpositie van BAM in alle thuismarkten de hoogste prioriteit. De tweede prioriteit betreft het opvullen van BAM's activiteitenmatrix door activiteiten die al succesvol in een thuismarkt worden ontplooid tevens in andere thuismarkten op te zetten. De derde prioriteit is het ontwikkelen van nieuwe concepten of producten in segmenten met groei-mogelijkheden.

Dit beleid steunt op vier pijlers:

1. Vakmanschap op alle niveaus blijft de basis vormen voor het primaire proces. BAM ontwikkelt zich gestaag tot een organisatie van hoogwaardige professionals. BAM zal optimaal gebruikmaken van de voordelen van virtueel bouwen en lean construction bij de voorbereiding en uitvoering van projecten.
2. Alle medewerkers dienen te kunnen beschikken over de kennis en ervaring die breed in de Groep aanwezig is om zo de slagkracht van BAM ten behoeve van onze stakeholders te vergroten. Het potentieel van de Groep (mensen, kennis, vakmanschap en materieel) dient ten volle te worden benut.
3. Human resources management zal zorgen voor voldoende vakbekwaamheid en voor het ontwikkelen van managementpotentieel op elk niveau van het bedrijf. Hierbij gaat aandacht uit naar ontwikkeling van vaardigheden en verbreding van kennis, diversiteit van het personeelsbestand en werving en selectie.
4. Het beleid ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen zal zich toespitsen op het bevorderen van een goede gezondheid en veilige werkomstandigheden in het gehele bouwproces, het verminderen van de 'CO₂-voetafdruk' en verantwoorde afvalverwerking.

Missie

BAM wil een van Europa's beste bouwondernemingen zijn, die bekend staat om zowel de gebundelde kracht als de lokale dienstverlening.

Door verantwoordelijkheid te nemen voor mens en milieu kan de Groep beantwoorden aan de verwachtingen van zowel huidige als toekomstige belanghebbenden in een wereld van snel voortschrijdende economische, politieke en ecologische veranderingen.

Visie

Een aantal wereldwijde trends geeft richting aan de ontwikkelingen op lange termijn.

De bestaande voorraad van de gebouwde omgeving bepaalt voor een groot deel de Europese energie-behoefte.

Klimaatverandering – en het bereiken van een ommekeer – heeft aanzienlijke consequenties voor ontwerp en bouw van gebouwen en infrastructuur.

De houding ten opzichte van gezondheid en welzijn wijzigt zich van vraag naar gezondheidszorg en welzijn, naar het aanpassen van de persoonlijke levensstijl.

De steeds veranderende maatschappij verwacht een actieve bijdrage van de Groep, niet alleen door producten en diensten te leveren, maar eerst en vooral door de wijze waarop werkmaatschappijen deelnemen aan het bouwproces en verantwoordelijkheid nemen voor de gevolgen van hun activiteiten.

Ambitie voor 2020

De ambitie van BAM is gebaseerd op de positie die de Groep op de middellange termijn wil innemen.

Gemeten naar omzet zal BAM in 2020 een stevige en onafhankelijke positie in de Europese bouwsector innemen. De Groep streeft naar een Europese topositie met hoogwaardige werkmaatschappijen en een sterke balans, en met een winstgevendheid die tot de hoogste van de sector kan worden gerekend.

Hogere resultaten hangen in het algemeen samen met toename van risico's en de beheersing daarvan. Vanzelfsprekend vereist dit een solide financiële structuur. Hiervoor is een verdere verbetering van de solvabiliteit noodzakelijk. De Groep beschouwt risicomanagement als een kerncompetentie.

BAM opereert voornamelijk in de vijf thuismarkten. Waar mogelijk zal de Groep de activiteiten in de thuismarkten, in lijn met de economische realiteit, uitbreiden.

De Groep streeft ernaar in alle thuismarkten een volledig pakket producten en diensten aan te bieden. In elk van de thuismarkten zal BAM tot de marktleiders behoren.

Buiten de thuismarkten opereert de onderneming in winstgevende nichemarkten en gericht op het bieden van optimale dienstverlening aan de internationaal opererende opdrachtgevers van de Groep, BAM's 'global customers'. Deze internationale activiteiten leveren een waardevolle bijdrage aan de kennis en ervaring van medewerkers en zijn tevens van belang voor het imago van de Groep.

In toenemende mate raakt de onderneming in de vroegste fases van de totstandkoming bij een project betrokken. Steeds vaker ook vervult BAM de rol van initiatiefnemer. De conceptuele kracht van de Groep is hierbij van doorslaggevend belang. Duurzaamheid en levenscyclusbenadering vormen bij conceptontwikkeling breed geaccepteerde uitgangspunten.

De Groep zal door het aanbieden van een breed dienstenpakket – waaronder facilitymanagement en onderhoud – ook na oplevering van werken aan projecten verbonden blijven. Opdrachtgevers zullen steeds vaker de risico's overdragen met geïntegreerde contractvormen of design-and-constructcontracten op basis van prijsconcurrentie.

De organisatie zal de gedecentraliseerde structuur handhaven. Het hart van de Groep wordt gevormd door werkmaatschappijen, geleid door statutaire directies die rapporteren aan de raad van bestuur. De raad van bestuur wordt geadviseerd en bijgestaan door compacte stafafdelingen met een internationaal blikveld. De Groep opereert als een Europese onderneming, met een bestuurlijk centrum in Nederland en een beursnotering aan Euronext Amsterdam.

De Groep hanteert een managementsysteem dat een onbevangen marktbenadering stimuleert en signalen uit de directe omgeving registreert, maar dat risico's beperkt.

Management development wordt beschouwd als instrument voor een duurzaam personeelsbestand dat prestaties levert in overeenstemming met de ambitie.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen zal in 2020 volledig zijn geïntegreerd in bedrijfsprocessen en – nog belangrijker – de bedrijfscultuur van BAM. Het blijft de ambitie op duurzame basis zaken te doen. De ondernemingsdoelstellingen zijn gericht op economische, milieukundige en maatschappelijke vooruitgang. Op het gebied van gezonde en veilige werkomstandigheden zal BAM een voorbeeldpositie in de bouwsector innemen. BAM is voorkeurswerkgever.

BAM vervult een actieve rol bij de ontwikkeling van de bedrijfstak door deelname aan branche- en andere professionele organisaties.

In alle landen voert de onderneming één naam en merkbeeld:



Doelstellingen 2010-2012

Deze paragraaf behandelt de doelstellingen die de Groep eind 2009 heeft geformuleerd voor 2012. De haalbaarheid wordt in belangrijke mate bepaald door marktomstandigheden en economische ontwikkelingen. Onder gezonde economische omstandigheden beschouwt BAM onderstaande doelstellingen als ambitieus, maar haalbaar.

Financiële doelstellingen in 2012

- Een omzet van circa € 9 miljard (exclusief acquisities);
- Een resultaat vóór belastingen van 4 procent van de omzet;
- Een solvabiliteit van 25 procent (exclusief pps-schulden vanwege het non-recourse karakter);
- Een sterke afname van de nettoschuld (exclusief non-recourse pps-schulden) en het werkkapitaal.

Vanwege het uitblijven van marktherstel in de voor de Groep relevante markten, acht BAM de haalbaarheid van de genoemde doelstellingen te ambitieus.

Koninklijke BAM Groep wil de aandeelhouders een solide winst bieden, die resulteert in een aantrekkelijk dividend en een waardevermeerdering van de aandelen.

Marktpositie in 2012

BAM wil behoren tot de top van de Europese bouwondernemingen.

BAM opereert in de markt op Europees, nationaal en lokaal niveau. Op Europees en nationaal niveau is de Groep



betrokken bij omvangrijke en complexe projecten, waarbij sprake is van gecontroleerde acceptatie van risico's.

BAM beschikt over een uitgebreid regionaal netwerk. Lokale vestigingen kunnen gebruikmaken van de expertise die in de gehele Groep aanwezig is.

BAM streeft na de huidige marktposities in de thuislanden ten minste te handhaven. De Groep wil medewerkers een uitdagende werkomgeving blijven bieden. Een financieel gezonde positie zorgt ervoor dat de onderneming een interessante partner blijft voor belangrijke opdrachtgevers en de financiële wereld. BAM wil de volgende marktposities innemen:

Nederland:	marktleider
België:	marktleider
Verenigd Koninkrijk:	in top 5
Ierland:	in top 3
Duitsland:	toppositie

BAM wenst een leidende marktpositie te bekleden met betrekking tot publiekprivatesamenwerkingsprojecten.

Organisatie en medewerkers in 2012

BAM wil bij opdrachtgevers, samenleving en overige belanghebbenden te boek staan als een excellente onderneming. Deze ambitie steunt op diverse programma's om de ondernemingsactiviteiten te verbeteren:

- BAM zal meer initiatieven ontwikkelen om met product- en marktgerichte teams optimaal te kunnen beantwoorden aan de wensen van opdrachtgevers in de segmenten gezondheidszorg, onderwijs, energielevering, energie-efficiëntie, facilitymanagement en exploitatie;
- BAM zal het primaire proces verder verbeteren door de introductie van instrumenten voor kennisuitwisseling in de Groep, het terugdringen van faalkosten, door risicomanagement, lean construction management en door 'virtual construction';

- BAM zal het human resources management verder verbeteren om de ontwikkeling en werving van medewerkers op alle niveaus te ondersteunen. Ondernemingsgeest, vaardigheden en competenties moeten Groepsbreed worden ontwikkeld om aan de wensen vanuit de markten te kunnen blijven voldoen;
- BAM zal kwantitatieve grondslagen ontwikkelen voor het duurzaamheidsbeleid;
- BAM zal het gezondheids- en veiligheidsbeleid op een hoger plan brengen om daarmee de gewenste verandering van de bedrijfscultuur te versnellen.

Van strategie naar implementatie

De implementatie van de strategische agenda 2010-2012 vindt voornamelijk plaats in de werkmaatschappijen en door samenwerking tussen werkmaatschappijen. Implementatie en samenwerking worden geïnitieerd en gestuurd door het senior management, waarbij de raad van bestuur actief begeleiding, focus en coördinatie biedt.

Om de doelstellingen te bereiken, heeft BAM onderstaand actieplan geformuleerd:

1. Financieel

- Blijvende focus op cashmanagement.
- Afname van het werkkapitaal, waaronder vastgoedposities.
- Versterken van de balanspositie.
- Beheersing bedrijfsgebonden kosten, in lijn met de omvang van de organisatie.
- Verdere verbetering van het risicomanagement.
- Verkennen van innovatieve financieringen voor pps- en vastgoedprojecten.



2. Markt

In een snel veranderende wereld vraagt de samenleving oplossingen voor complexe problemen. Gebaseerd op goed ondernemerschap en flexibiliteit kan BAM op drie manieren de marktpositie in de thuismarkten versterken:

- Autonomoos door uitbreiding van BAM's activiteiten in de huidige thuismarkten, door het versterken van de regionale basis en door overnames zodra zich een gunstige gelegenheid voordoet.
- Ontwikkeling van nieuwe BAM-activiteiten in de huidige thuismarkten door gebruik te maken van de kennis die elders in de Groep in andere thuismarkten aanwezig is.
- De Groepskrachten bundelen door aanwezige kennis in de Groep te gebruiken om klanten beter van dienst te zijn met nieuwe ideeën, bijvoorbeeld door het ontwikkelen van concepten en initiatieven vroeg in het bouwproces.

3. Producten en concepten

Nieuwe producten en concepten worden ontwikkeld om tegemoet te komen aan de vraag van opdrachtgevers naar totaaloplossingen en om te voldoen aan de huidige eisen van de samenleving met betrekking tot beperking van het energieverbruik, afvalmanagement en water-beheer.

4. Organisatie

- Verbetering van het primaire proces en versterking van het risicomanagement door de expertise van de werkmaatschappijen beter te benutten en door toepassing van lean construction management.
- Bevorderen van virtueel bouwen en ict-toepassingen voor:
 - communicatie met opdrachtgevers;
 - samenwerking bij technisch ontwerp en werkvoorbereiding;
 - communicatie in het bedrijf en bij projecten;
 - het delen van kennis;
 - opslag, beheer en delen van informatie.

- Maatschappelijk verantwoord ondernemen:

- initiatieven ontplooiën om duurzaamheid tot aandachtspunt te maken in de gehele waardeketen.

5. Mens en maatschappij

- BAM heeft niet alleen aandacht voor de veiligheid van medewerkers en onderaannemers, maar heeft ook oog voor de veiligheid van de directe omgeving van bouwplaatsen.
- Het delen van kennis en ervaring is een vereiste om te overleven in de markt van morgen. Maatregelen worden genomen om tot op projectniveau ten volle profijt te trekken van de know-how van de Groep.
- Ontwikkeling van voldoende managementpotentieel in alle geledingen van het bedrijf.
- Diversiteit van de medewerkers als spiegel van de maatschappij wordt gezien als belangrijk voor de Groep.

Aandelen Koninklijke BAM Groep nv

Beursnotering

De aandelen Koninklijke BAM Groep nv zijn sinds 1959 genoteerd aan Euronext Amsterdam. Het gewone aandeel BAM maakt sinds september 2008 deel uit van de AEX-index. Vanaf 21 maart 2011 zal het gewone aandeel BAM deel uitmaken van de Midkap-index. Tevens is het aandeel opgenomen in de Euronext NEXT-150 Index.

Naast de gewone aandelen zijn aan Euronext Amsterdam cumulatief financieringspreferente aandelen BAM genoteerd. Ook worden sinds 2006 opties op gewone aandelen BAM verhandeld door Liffe, het derivaten-bedrijf van Euronext.

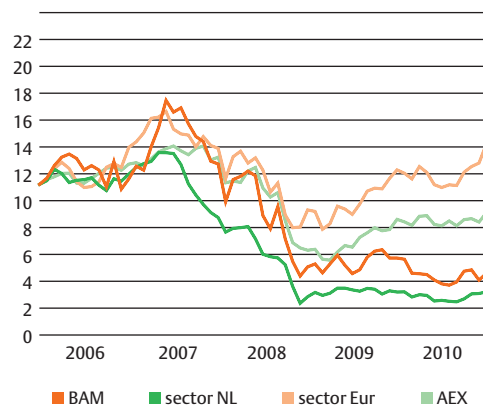
De totale beurswaarde (marktkapitalisatie) van de Groep bedroeg ultimo 2010 circa € 1,1 miljard (ultimo 2009 circa € 1,0 miljard).

Koersverloop

De slotkoers van 2010 van het gewone aandeel bedroeg € 4,60. In juni 2010 is de koers door een claimemissie aangepast met een factor 0.785. Na correctie voor deze aanpassing is de slotkoers van 2010 circa 19 procent lager dan de slotkoers van 2009 (€ 7,25; gecorrigeerd € 5,69). Hiermee presteerde het aandeel slechter dan de AEX-index. Over de afgelopen vijf jaar daalde de koers van het aandeel BAM met bijna 60 procent. Ter vergelijking: de AEX-index is in dezelfde periode met 19 procent gedaald. Grafiek 1 toont het koersverloop van het gewone aandeel BAM over de afgelopen vijf jaar.

Grafiek 1 Koersverloop gewone aandelen

(in €)



Beurshandel

De liquiditeit van het gewone aandeel Koninklijke BAM Groep is gedurende 2010 verder toegenomen. Het aantal verhandelde gewone aandelen is in het boekjaar met ruim 75 procent gestegen tot een totaal van 518,6 miljoen stukken (2009: 294,9 miljoen). Gemiddeld zijn per dag 2.010.000 gewone aandelen verhandeld (2009: 1.152.000). De waarde van de verhandelde aandelen is in 2010 met circa 20 procent gestegen naar € 2.547 miljoen (2009: € 2.117 miljoen). Gemiddeld werd in 2010 voor € 9,9 miljoen per dag aan aandelen BAM verhandeld (2009: € 8,3 miljoen).

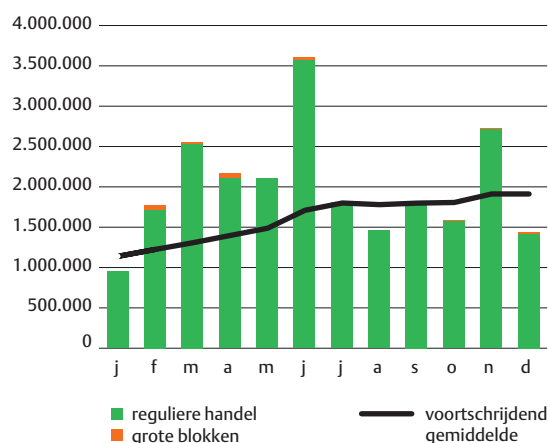
Grafiek 2 toont de ontwikkeling van het gemiddelde aantal verhandelde gewone aandelen in 2010 op Euronext Amsterdam. Grafiek 3 toont de ontwikkeling van de gemiddelde waarde van de gewone aandelen in 2010 op Euronext Amsterdam.

De handel in financieringspreferente aandelen is in 2010 verder afgenomen naar gemiddeld 83 stukken per dag (2009: 87).

ING, Rabobank en RBS treden, indien nodig, op als liquidity provider ('animateur') in de handel in het gewone aandeel.

Grafiek 2 Aantal verhandelde gewone aandelen in 2010

(gemiddeld per dag)



Ontwikkeling aantal uitstaande aandelen

Het aantal uitstaande gewone aandelen is gedurende 2010 met 96.569.057 toegenomen tot 231.765.736. Deze toename is het gevolg van de claimemissie in juni 2010.

Gedurende 2010 zijn geen converteerbare preferente aandelen omgewisseld in gewone aandelen. Het aantal uitstaande converteerbare preferente aandelen bedraagt per ultimo 2010: 346.276. In de eerste maanden van 2011 zijn geen converteerbare preferente aandelen omgewisseld in gewone aandelen.

Het aantal uitstaande niet-converteerbare preferente aandelen bedraagt per ultimo 2010: 473.275. Het voornemen blijft bestaan om alle resterende niet-

converteerbare preferente aandelen in te kopen, waarna de notering van deze stukken kan worden beëindigd. Tot op heden zijn 398.517 stuks door de vennootschap ingekocht.

Het verloop van het aantal uitstaande aandelen in 2010 (inclusief het percentage dat elk soort aandelen vertegenwoordigt op het totaal) is weergegeven in tabel 3.

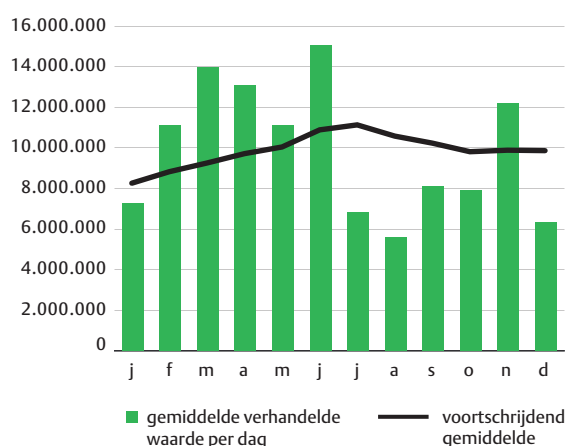
De aandelen die op grond van de claimemissie zijn uitgegeven, tellen tijdsgewogen mee. Tevens wordt voor de aandelen van vóór de claimemissie een correctie conform IFRS toegepast. Hiermee komt het gemiddeld aantal gewone aandelen in 2010 uit op 204.183.583 (2009 gecorrigeerd: 172.193.087).

Tabel 3 Aantal uitstaande aandelen in 2010

	Gewoon	CCPA's	CPA's	Totaal
Saldo per 1 januari 2010	135.196.679 99,4%	346.276 0,3%	473.275 0,3%	136.016.230 100,0%
Uitgifte aandelen claimemissie	96.569.057	0	0	96.569.057
Saldo per 31 december 2010	231.765.736 99,6%	346.276 0,2%	473.275 0,2%	232.585.287 100,0%

Grafiek 3 Waarde verhandelde gewone aandelen in 2010

(gemiddeld per dag)



Volgens het Wmz-register hebben vier institutionele beleggers reële belangen van 5 procent of meer. Binnen de meldingsdrempels kunnen echter mutaties zijn opgetreden.

Tabel 4 toont de belangen van 5 procent of meer volgens het Wmz-register.

Winst per aandeel na conversie

De aanpassing conform IFRS voor de claimemissie heeft invloed op het gemiddelde aantal winstgerechtigde gewone aandelen. Omwisseling van converteerbare preferente aandelen heeft invloed op zowel het resultaat toerekenbaar aan houders van gewone aandelen (besparing op preferent dividend) als op het aantal winstgerechtigde gewone aandelen.

Onderstaande tabel 5 toont deze invloeden voor de winst per aandeel 2010.

Dividendbeleid

Dividendbeleid en dividendvoorstel 2010

Koninklijke BAM Groep streeft naar een dividenduitke-

ring op gewone aandelen tussen 30 procent en 50 procent van de nettowinst. Aan de algemene vergadering van aandeelhouders, te houden op 20 april 2011 te Amsterdam, wordt voorgesteld het dividend over 2010 per gewoon aandeel vast te stellen op € 0,03 in contanten (2009: € 0,10) of in aandelen. BAM zal het aantal aandeelrechten benodigd voor een nieuw aandeel uitrekenen op een dusdanige wijze dat de waarde van het bruto dividend uitgekeerd in aandelen ongeveer 5 procent hoger zal zijn dan de brutowaarde van het dividend in contanten.

Het voorstel komt overeen met een pay-out van 45 procent op basis van het nettoresultaat over 2010 ad € 15,3 miljoen. Het dividendrendement op gewone aandelen bedraagt hiermee 0,7 procent op basis van de slotkoers 2010 (2009: 1,4 procent). Op de converteerbare en de niet-converteerbare cumulatief preferente aandelen wordt over 2010 een dividend van € 0,37086 respectievelijk € 0,38346 in contanten voorgesteld.

Aanvullende informatie betreffende het dividendvoorstel over 2010 is opgenomen in het verslag van de raad van bestuur op pagina 39.

Tabel 4 Belangen van 5 procent of meer volgens het register Wmz

(in procent)	Totaal	Belang boven 5 procent sinds	Datum laatste melding WMZ
ING Groep	10,2	februari 1992	19 november 2009
A. van Herk	9,4	oktober 2005	31 december 2008
Delta Lloyd Levensverzekering (Aviva)	6,0	december 2002	1 november 2006
Governance for Owners LLP	5,0	november 2010	16 november 2010

Tabel 5 Winst per aandeel 2010 na conversie

	Gemiddeld aantal gewone aandelen	Nettoresultaat toerekenbaar aan houders gewone aandelen (x € miljoen)	Nettoresultaat per gewoon aandeel (in €)
Vóór conversie	204.183.583	15,3	0,08
Conversie preferente aandelen	440.715	0,1	-
Na conversie	204.624.298	15,4	0,08

**Centrumproject Rustenburg,
Zaandam: ondergrondse
parkeergarage, bioscoop, 11.000 m²
winkelruimten en 113 woningen.
AM (in combinatie), BAM
Utiliteitsbouw, BAM Woningbouw.**

Investor relations

Koninklijke BAM Groep hecht grote waarde aan transparante en gelijke informatieverstrekking aan beleggers. Het investorrelationsbeleid van BAM is erop gericht beleggers tijdig, volledig en eenduidig te informeren over strategie, doelstellingen, prestaties en vooruitzichten van de Groep. Zonder goede communicatie met beleggers zullen de in de onderneming behaalde resultaten onvoldoende tot uitdrukking komen in de waardering van het aandeel.

Alle bijeenkomsten voor pers en analisten ter gelegenheid van de publicatie van jaarcijfers en halfjaarcijfers zijn via internet (webcast) voor een ieder toegankelijk. De bijeenkomsten voor de pers vinden plaats in de Nederlandse taal. De bijeenkomsten voor analisten vinden plaats in de Engelse taal. Alle conference calls met pers en analisten ter gelegenheid van de publicatie van eerste- en derdekwartalcijfers zijn via de telefoon voor een ieder toegankelijk. Deze conference calls vinden plaats in de Engelse taal. Meer informatie hierover is te vinden op de website van de onderneming.

De grote belangstelling van de zijde van beleggers komt tot uitdrukking in het aantal contacten in de vorm van roadshows, deelname aan seminars en presentaties voor onder meer beleggingsclubs. In 2010 waren er ruim 200 van dergelijke contacten (2009: ruim 200). Alle data en locaties van roadshows, seminars en dergelijke worden gepubliceerd op de website van de onderneming.

Voor vragen of meer informatie over Koninklijke BAM Groep kan men terecht op website www.bam.nl. Aandeelhouders (of potentiële aandeelhouders) en financieel analisten kunnen zich met vragen richten tot de manager investor relations van Koninklijke BAM Groep, de heer P.R.E. Snippe, e-mail p.snippe@bamgroep.nl, telefoon +31 (0)30 659 87 07.



Gegevens per gewoon aandeel (in €, tenzij anders vermeld) ¹

	2010	2009 ⁵	2008	2007	2006
Aantal winstgerechtigde gewone aandelen ultimo jaar	231.765.736	135.196.679	135.192.833	129.906.275	123.758.414
Gemiddeld aantal winstgerechtigde gewone aandelen	204.183.583	172.193.087	133.833.884	124.825.079	123.295.593
Nettoresultaat	0,08	0,18	1,21	2,80	1,11
Nettoresultaat uit voortgezette activiteiten	0,08	0,18	1,21	2,15	1,01
Gemiddeld aantal winstgerechtigde gewone aandelen (<i>fully diluted</i>)	204.624.298	172.635.525	135.542.904	135.541.461	135.509.643
Nettoresultaat (<i>fully diluted</i>)	0,08	0,18	1,20	2,60	1,04
Nettoresultaat uit voortgezette activiteiten (<i>fully diluted</i>)	0,08	0,18	1,20	2,01	0,95
Cashflow	1,23	1,55	2,67	3,61	1,92
Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders	4,75	6,47	6,27	7,65	5,58
Dividend ²	0,03	0,10	0,50	0,90	0,45
Pay-out (<i>in procent</i>)	45	43	42	34	41
Dividendrendement (<i>in procent</i>) ³	0,7	1,4	7,8	5,6	3,1
Hoogste slotkoers	6,19	7,37	16,60	22,58	18,49
Laagste slotkoers	3,62	3,87	4,67	13,79	12,93
Koers op 31 december	4,60	5,69	6,41	16,10	14,69
Gemiddelde dagomzet (<i>in aantal aandelen</i>)	2.010.000	1.152.000	1.126.000	848.000	723.000
Beurswaarde ultimo jaar (<i>x € 1.000</i>) ⁴	1.070.302	984.452	870.585	2.196.373	1.998.737

Gegevens financieringspreferente aandelen (in €, tenzij anders vermeld) ¹

	2010	2009	2008	2007	2006
<i>Converteerbare aandelen</i>					
Aantal uitstaande stukken	346.276	346.276	350.122	5.636.534	11.780.581
Conversiekoers	3,30	4,20	4,20	4,20	4,20
Koers op 31 december	5,70	6,60	4,65	18,15	15,11
Dividend ²	0,37	0,37	0,37	0,37	0,37
<i>Niet-converteerbare aandelen</i>					
Aantal uitstaande stukken	473.275	473.275	473.275	473.275	473.275
Koers op 31 december	4,66	4,21	5,01	5,45	5,75
Dividend ²	0,38	0,38	0,38	0,38	0,38

¹ Gegevens aangepast voor aandelensplitsing 1:5 per 11 mei 2006.² Dividend 2010 betreft voorstel.³ Op basis van koers ultimo jaar.⁴ Op basis van totaal aantal uitstaande gewone en financieringspreferente aandelen.⁵ Gegevens 2009 aangepast voor claimemissie.

Verslag raad van commissarissen aan aandeelhouders

Jaarrekening en dividendvoorstel

Hierbij legt de raad van commissarissen de door de raad van bestuur opgestelde jaarrekening over het boekjaar 2010 aan de algemene vergadering ter vaststelling voor. De jaarrekening is door de externe accountant, PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., gecontroleerd; de goedkeurende controleverklaring is op pagina 189 van het jaarrapport opgenomen. De jaarrekening is door de raad van commissarissen met de raad van bestuur in aanwezigheid van de externe accountant besproken. De raad van commissarissen is van oordeel dat de jaarrekening en het verslag van de raad van bestuur een goede basis vormen voor de verantwoording die de raad van bestuur aflegt voor het gevoerde bestuur en de raad van commissarissen voor het gehouden toezicht op het gevoerde bestuur.

De leden van de raad van commissarissen hebben de jaarrekening ondertekend ter voldoening aan hun wettelijke verplichting op grond van artikel 2:101 lid 2 BW.

Aan de algemene vergadering van 20 april 2011 wordt voorgesteld het dividend over het boekjaar 2010 vast te stellen op € 0,03 (2009: € 0,10) in contanten per gewoon aandeel of in aandelen. Op de converteerbare preferente aandelen F wordt een contant dividend uitgekeerd van € 0,37086 per aandeel. Op de niet-converteerbare preferente aandelen F wordt een contant dividend uitgekeerd van € 0,38346 per aandeel.

Samenstelling raad van commissarissen

De centrale ondernemingsraad heeft met betrekking tot de vacature die is ontstaan door het aftreden in april 2010 van de heer Abrahamsen laten weten gebruik te maken van het in artikel 2:158 lid 6 Burgerlijk Wetboek bedoelde (versterkte) recht van aanbeveling en beveelt mevrouw C.M.C. Mahieu aan om te worden voorgedragen ter benoeming als commissaris van de vennootschap. De raad ondersteunt deze voordracht van harte. Mevrouw Mahieu beschikt over veel ervaring op het gebied van personeelsbeleid, veranderingsmanagement en management development en over veel deskundigheid op het gebied van sociale en maatschappelijke ontwikkelingen. Zij heeft voorts verschillende managementfuncties bekleed bij grote internationale ondernemingen. Mevrouw Mahieu is thans werkzaam bij Aegon als wereldwijd hoofd human resources. De raad van commissarissen heeft het voornemen, indien de algemene vergadering geen aanbevelingen

doet, mevrouw C.M.C. Mahieu voor te dragen om op 20 april 2011 door de algemene vergadering als commissaris te worden benoemd voor een periode van vier jaar.

De heer W. van Vonno, sedert het jaar 2006 lid van de raad van commissarissen, heeft aangegeven vanwege persoonlijke redenen aansluitend aan de algemene vergadering van 20 april 2011 af te treden als commissaris van de vennootschap. De raad van commissarissen respecteert vanzelfsprekend het besluit van de heer Van Vonno en is hem zeer veel dank verschuldigd voor de inzet en betrokkenheid waarmee hij invulling heeft gegeven aan zijn commissariaat bij de vennootschap. Mede ook gezien zijn grote betekenis voor de vennootschap als voormalig voorzitter van de raad van bestuur, spreekt de raad van commissarissen grote waardering uit voor de bijdrage die de heer Van Vonno aan het concern heeft gegeven.

De raad van commissarissen heeft het voornemen, indien de algemene vergadering geen aanbevelingen doet, in de vacature die door het vertrek van de heer Van Vonno in de raad ontstaat de heer K.S. Wester voor te dragen om op 20 april 2011 door de algemene vergadering als commissaris te worden benoemd voor een periode van vier jaar. De heer Wester beschikt over veel kennis en ervaring op het gebied van het leidinggeven aan een internationaal technisch georiënteerd bedrijf. Hij beschikt over deskundigheid op het gebied van de bouwnijverheid in brede zin en heeft veel ervaring met de nationale en internationale markten waarop de vennootschap actief is.

In 2011 is de heer W. K. Wiechers aan de beurt om af te treden als lid van de raad van commissarissen wegens het aflopen van zijn benoemingstermijn. De heer Wiechers heeft drie termijnen van vier jaar als commissaris van de vennootschap vervuld. De raad van commissarissen heeft het voornemen, indien de algemene vergadering geen aanbevelingen doet, de heer P.A.F.W. Elverding voor te dragen om op 20 april 2011 door de algemene vergadering als commissaris te worden benoemd voor een periode van vier jaar. De heer Elverding beschikt, als voormalig succesvol bestuurder van een grote onderneming, over veel ervaring en deskundigheid op het gebied van leidinggeven aan een grote internationale organisatie. Daarbij heeft hij in zijn lange loopbaan in verschillende functies veel ervaring opgedaan op het gebied van personeel en organisatie. Als toezichthouder is hij vertrouwd geraakt met een aantal sectoren die voor de vennootschap van betekenis zijn.

De raad van commissarissen heeft goede redenen om daarnaast, in afwijking van de Nederlandse corporate

governance code, welke code drie termijnen van vier jaar als maximum noemt, de heer Wiechers voor te dragen om op 20 april 2011 door de algemene vergadering als commissaris voor een periode van één jaar te worden herbenoemd, indien de algemene vergadering geen aanbevelingen doet. De raad van commissarissen heeft daarbij het volgende overwogen. De heer Wiechers is thans voorzitter van de raad van commissarissen. Een nieuwe voorzitter van de raad zal uit hun midden dienen te worden gekozen. De raad van commissarissen hecht er sterk aan dat de functie van voorzitter van de raad bij voorkeur voor langere tijd door dezelfde commissaris wordt bekleed. Gezien het grote aantal nieuwe benoemingen en de nog te verwachten mutaties in de raad is de raad van mening dat het gewenst is de keuze van een nieuwe voorzitter een jaar uit te stellen. Dit geeft de nieuwe leden van de raad de tijd zich vertrouwd te maken met het concern. Derhalve meent de raad van commissarissen dat een herbenoeming van de heer Wiechers voor een periode van één jaar zeer gewenst is. De raad van commissarissen hecht er verder aan te benadrukken dat de hierboven uitgelegde afwijking van de maximale benoemingsperiode als een eenmalige uitzondering op de geldende regeling moet worden beschouwd.

De centrale ondernemingsraad heeft met betrekking tot de voorgenomen voordrachten tot (her)benoeming laten weten deze ten volle te steunen.

De raad van commissarissen bestond, tot het aftreden van de heer Abrahamsen, gedurende het boekjaar uit zes en daarna uit vijf leden. Na de hierboven aangegeven mutaties zal de raad uit zeven leden bestaan. De raad van commissarissen is van mening dat een aantal van zes tot zeven leden in de huidige omstandigheden als passend kan worden aangemerkt, gegeven de omvang en het internationale karakter van de Groep.

De raad kent een profielschets, die voor aandeelhouders ter inzage ligt in het kantoor van de vennootschap en die is gepubliceerd op de website van de vennootschap. Deze profielschets is in het kader van de vanaf 1 januari 2009 gewijzigde Nederlandse corporate governance-code (hierna 'de code') met aandeelhouders besproken in de algemene vergadering van 21 april 2009.

Met de in 2011 voorgenomen mutaties in de raad is de raad van commissarissen van mening dat de samenstelling voldoet aan de profielschets.

De leden beschikken over de ervaring die nodig is om goed te kunnen functioneren bij een groot, internationaal opererend bouwconcern, zijn elk in staat om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen, ten opzichte van de andere leden van de raad en de leden van de raad van bestuur kritisch en onafhankelijk te handelen, invulling te geven aan de wettelijke en statutaire taken van de raad van commissarissen en de raad van bestuur gevraagd en ongevraagd advies te geven en met raad terzijde te staan.

De raad kent in zijn midden een financieel expert met ervaring op financieel-administratief en accounting-gebied bij andere grote ondernemingen. De raad hanteert voor zijn samenstelling daarnaast onder meer als specifieke criteria: breed algemeen inzicht in het ondernemerschap, deskundigheid op het gebied van de bouwnijverheid, deskundigheid op het gebied van leidinggeven aan grote (internationale) ondernemingen en deskundigheid op sociaal en maatschappelijk terrein.

Het rooster van aftreden van de raad van commissarissen is opgenomen op pagina 34 van het jaarrapport en is tevens gepubliceerd op de website van de vennootschap. Commissarissen kunnen, in navolging van de code, in beginsel maximaal drie termijnen van vier jaar aanblijven. Herbenoemingen worden vanzelfsprekend telkens aan aandeelhouders voorgelegd.

De personalia van de commissarissen zijn als onderdeel van dit verslag, vermeld op pagina 34 en 35 van het jaarrapport.

De algemene vergadering van 7 mei 2008 heeft de jaarlijkse beloning van leden van de raad van commissarissen vastgesteld op € 50.000,- voor de voorzitter, € 45.000,- voor de vicevoorzitter en € 40.000,- voor de overige leden van de raad, met een opslag van € 5.000,- voor elke commissaris die lid is van een door de raad ingestelde commissie, met een maximum van één opslag per commissaris. De algemene vergadering heeft voorts ingestemd met het voorstel van de vennootschap om de bezoldiging van leden van de raad van commissarissen voor de algemene vergadering alleen dan te agenderen ingeval van voor te stellen wijzigingen in deze bezoldiging. De beloning van de leden van de raad van commissarissen is niet afhankelijk van de resultaten van de vennootschap, noch van een change of control in de vennootschap.

De leden van de raad onderhouden geen andere zakelijke relaties met de onderneming. Naar het oordeel van de raad van commissarissen is voldaan aan het vereiste van de bepaling van de code met betrekking tot onafhankelijkheid. De vennootschap heeft gedurende het boekjaar in de heer Van Vonno, als oud-voorzitter en voormalig lid van de raad van bestuur van de vennootschap, één commissaris die niet onafhankelijk is in de zin van de code, hetgeen in overeenstemming is met de code. Geen der commissarissen heeft meer dan vijf commissariaten bij Nederlandse beursvennootschappen. Er is de raad van commissarissen niet gebleken van enig tegenstrijdig belang tussen de vennootschap en leden van de raad van commissarissen, dan wel tussen de vennootschap en natuurlijke of rechtspersonen die ten minste 10 procent van de aandelen in de vennootschap houden.

Samenstelling raad van bestuur

De raad van bestuur bestond in het boekjaar uit vijf leden. Een raad van bestuur bestaande uit vier tot vijf leden wordt in de huidige omstandigheden, mede gezien de omvang en het internationale karakter van de Groep, passend geacht.

Het voorzitterschap van de raad van bestuur werd tot 1 oktober 2010 bekleed door de heer J.A.P. van Oosten en vanaf genoemde datum door de heer N.J. de Vries. Op verzoek van de raad van commissarissen betracht de heer Van Oosten, na zijn aftreden als voorzitter, terughoudendheid als lid van de raad van bestuur bij de werkzaamheden van deze raad. De heer Van Oosten zal op 1 april 2011 met pensioen gaan en mitsdien eind maart 2011 aftreden als lid van de raad van bestuur. De heer Van Oosten heeft een lange staat van dienst opgebouwd bij de Groep. Hij is in 1976 bij BAM begonnen als werkvoorbereider en heeft de jaren daarna binnen de Groep verschillende managementfuncties bekleed, zowel in de sector projectontwikkeling als utiliteitsbouw. In 1995 trad hij toe tot de raad van bestuur en in 2005 werd hij benoemd tot voorzitter van deze raad. De raad van commissarissen is de heer Van Oosten veel dank verschuldigd voor de energieke, open en geëngageerde wijze waarop hij gedurende vele jaren in tal van leidinggevende posities heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van de Groep.

De raad van commissarissen heeft ook in het boekjaar 2010 het functioneren van de raad van bestuur en van de

individuele leden van die raad geëvalueerd. De raad van commissarissen stelt vast dat de raad van bestuur in 2010 onder moeilijke economische omstandigheden heeft moeten functioneren. Desalniettemin werd bereikt dat alle onderdelen van de Groep een positieve bijdrage aan het resultaat van de Groep hebben geleverd, dit met uitzondering van de door de economische crisis hard getroffen vastgoedactiviteiten. De raad betreurt dat de vastgoedactiviteiten zo'n zware druk op het jaarresultaat hebben gelegd, maar heeft veel waardering voor de bereikte resultaten elders in de Groep.

De leden van de raad van bestuur worden benoemd voor een periode van vier jaar. Zij treden af na afloop van de eerstvolgende jaarlijkse algemene vergadering te houden in het vierde jaar na het jaar van benoeming. De contractuele afspraken met vóór inwerkingtreding van de code benoemde leden van de raad van bestuur worden gerespecteerd; hun benoeming geldt voor onbepaalde tijd.

Het rooster van aftreden van de raad van bestuur is opgenomen op pagina 36 van het jaarrapport en is tevens gepubliceerd op de website van de vennootschap.

De bezoldiging van de leden van de raad van bestuur is vermeld op pagina 28 van het jaarrapport.

De heer Van Oosten is lid van de raad van commissarissen bij één beursgenoteerd bedrijf, aan welke benoeming de raad van commissarissen zijn goedkeuring heeft verleend. De overige leden van de raad van bestuur houden geen commissariaten bij beursgenoteerde vennootschappen.

Er is de raad van commissarissen niet gebleken van enig tegenstrijdig belang tussen de vennootschap en leden van de raad van bestuur.

Werkzaamheden raad van commissarissen

Naar aanleiding van de economische crisis heeft de raad van commissarissen met de raad van bestuur verschillende malen gesproken over de effecten van deze crisis op de Groep en over te nemen maatregelen. Met name is veel gesproken over de positie van de Groep op de vastgoedmarkten en de Nederlandse woningbouwmarkt in het bijzonder en is een aantal scenario's door de raad van bestuur opgesteld en met commissarissen besproken. Speciale aandacht is in dat kader in het afgelopen boekjaar wederom uitgegaan naar de vastgoedactiviteiten en in het bijzonder naar AM. De maatregelen om dit bedrijf door de moeilijke economische omstandigheden te loodsen en het risicomanagement met betrekking tot de vastgoedactiviteiten waren regelmatig onderwerp van overleg. Voorts is veel aandacht uitgegaan naar de financieringsstructuur van de Groep en de versterking van de vermogenspositie door middel van een claim-emissie. Op deze onderwerpen wordt in dit verslag hieronder nader ingegaan.

De raad van commissarissen heeft in het verslagjaar elf keer in aanwezigheid van de raad van bestuur vergaderd. Daarvan zijn zes vergaderingen als regulier aan te merken. Geen van de leden van de raad was frequent afwezig. Zowel de reguliere als de extra vergaderingen kenden een gemiddelde aanwezigheid van boven de 90 procent.

De raad van commissarissen heeft daarnaast zes keer vergaderd buiten aanwezigheid van de raad van bestuur. In de vergaderingen van de raad van commissarissen is telkens verslag gedaan van hetgeen is besproken in vergaderingen van de commissies uit de raad. Voorts is door de raad van bestuur telkens een toelichting gegeven op de gang van zaken, de financiële situatie en de marktontwikkelingen bij en risico's van de werkmaatschappijen, een en ander aan de hand van het operationele plan van het lopende boekjaar. Daarnaast zijn aan de orde gekomen onderwerpen als de jaarstukken 2009, de kwartaalstukken 2010, het reserverings- en dividendbeleid en het dividendvoorstel over het jaar 2009, corporate governance, de verschillende effecten van IFRS (International Financial Reporting Standards) op de financiële rapportages van de Groep, de bestaande beschermingsconstructie van de Groep, management development en de kwaliteit van het management en de belangrijkste claims en juridische procedures waarbij onderdelen van de Groep zijn betrokken.

De vastgoedmarkten werden in 2009 hard getroffen door de economische crisis. De moeilijke marktomstan-

digheden hebben over het boekjaar 2009 bij AM geleid tot waardeverminderingen en voorzieningen op vastgoedprojecten. De raad van commissarissen en de raad van bestuur zagen zich genoodzaakt tot het nemen van ingrijpende maatregelen. Sinds begin van het boekjaar 2010 zijn de vastgoedactiviteiten van AM met die van BAM Vastgoed samengevoegd tot één organisatie onder leiding van het management van BAM Vastgoed.

De raad van commissarissen volgt al geruime tijd de ontwikkelingen op de vastgoedmarkt nauwlettend. Was er in de eerste helft van het boekjaar nog de voorzichtige verwachting dat het dieptepunt was bereikt, in de tweede helft van het boekjaar bleek dat tekenen van herstel in de Nederlandse woningmarkt uitbleven. Doordat steeds meer projecten werden uitgesteld of stopgezet en ook in lopende exploitaties verdere vertraging, verdunning en versobering optrad, was veeleer sprake van een in toenemende mate somber perspectief voor deze markt. Op grond van die ontwikkelingen is geconcludeerd dat een bijzondere waardevermindering op vastgoedposities van het nieuwe AM en dochterondernemingen onvermijdelijk was. Daarnaast behaalde AM een aanzienlijk operationeel verlies vanwege tegenvallende verkopen en verkoopopbrengsten, afboekingen van plankosten en onderdekking van algemene kosten.

Als gevolg daarvan heeft BAM over het gehele jaar 2010 ondanks de, onder de huidige omstandigheden, goede resultaten die in de andere sectoren werden gerealiseerd, slechts een bescheiden positief resultaat behaald. De raad van commissarissen betreurt de gang van zaken bij AM in hoge mate en heeft daarover intensief overleg gevoerd met de raad van bestuur. De oorzaken kunnen voor een belangrijk deel worden toegeschreven aan de extreme omstandigheden op de vastgoedmarkten. Achteraf moet wel worden vastgesteld dat het voormalige AM-management te optimistisch tegen de ontwikkelingen op de vastgoedmarkt in Nederland heeft aangekeken en daardoor laat heeft gereageerd op de veranderde marktomstandigheden. Het feit dat, in overeenstemming met de bij de overname in 2006 bedongen voorwaarden, het oude AM tot begin 2009 zelfstandig en onder eigen identiteit op armlengte van BAM opereerde, heeft ertoe bijgedragen dat de omvang en gevolgen van de veranderende omstandigheden op de vastgoedmarkt laat werden onderkend.

Om een nog beter begrip van de gang van zaken te krijgen heeft de raad van commissarissen de externe accountant opdracht gegeven voor een nader onderzoek bij AM. De raad van commissarissen heeft voorts de gevolgde procedures rond de door AM de laatste jaren

**Kantoor TMT Tower
(18 verdiepingen), Jakarta.
BAM Decorient Indonesia
(BAM International).**

gerealiseerde overnames laten beoordelen. Een en ander heeft niet geleid tot bevindingen die een diepgaander onderzoek noodzakelijk maken.

De raad van commissarissen is van mening dat alle aandacht en energie zich nu moet richten op het zo goed mogelijk door de economische omstandigheden heenkomen en het verder verbeteren van het risicomanagement met betrekking tot de vastgoedactiviteiten.

De raad van commissarissen heeft goedkeuring gegeven aan het operationeel plan 2011, waarin zijn opgenomen de financiële doelstellingen van de Groep, de strategie die moet leiden tot het realiseren van die doelstellingen en de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd. De raad van bestuur heeft op verzoek van de raad van commissarissen daarbij de sensitiviteit van het operationeel plan nader toegelicht.

Aan het begin van het boekjaar hebben de raad van commissarissen en de raad van bestuur gesproken over de noodzaak de vermogenspositie van de Groep te versterken. Daarbij is onder meer aan de orde gekomen de meest geëigende wijze waarop de Groep over voldoende financiële flexibiliteit kan beschikken om de huidige moeilijke economische omstandigheden het hoofd te bieden, om commerciële slagkracht te behouden en om over voldoende financieringsmogelijkheden te beschikken voor verdere groei op vooral de pps-markt. Een en ander heeft er toe geleid dat is besloten tot een claimemissie die aan het eind van het eerste halfjaar op succesvolle wijze werd afgerond.

De raad van commissarissen heeft voorts meerdere malen met de raad van bestuur van gedachten gewisseld over het werkkapitaal, de aanwezige fiscaal compensabele verliezen, de mogelijkheden tot afbouw van het geïnvesteerd vermogen in vastgoed, het liquiditeitsniveau, de voorwaarden van de geldende financieringsconvenanten, de solvabiliteit van de Groep en de financieringsbehoefte van de Groep voor de langere termijn.

De raad van commissarissen heeft met de raad van bestuur van gedachten gewisseld over het belang voor de Groep van maatschappelijk verantwoord ondernemen en heeft zich kunnen vinden in de door de raad van



bestuur geïdentificeerde voor BAM meest relevante aspecten op dit terrein. In dat kader is ook gesproken over de voortgang die de Groep maakt op het terrein van veiligheid en over de voorgenomen stappen om de veiligheid verder te verbeteren. De raad van commissarissen heeft met genoegen vastgesteld dat de Groep veel werk maakt van maatschappelijk verantwoord ondernemen en daarin een voortrekkersrol in de bouwsector speelt. Daarbij is door de raad gewezen op de uitdaging voor de Groep om ook de andere participanten in de bouwketen in deze ontwikkeling mee te nemen.

De raad van commissarissen en de raad van bestuur hebben van gedachten gewisseld over de doelstellingen van de in het boekjaar 2009 geformuleerde strategienota 2010-2012. Daarbij is onder meer gesproken over enerzijds de mate van voldoende uitdagendheid van deze doelstellingen en anderzijds de haalbaarheid daarvan in het licht van de economische crisis. Een en ander zal ook in het boekjaar 2011 blijven worden getoetst. Voorts is gesproken over mogelijkheden tot het doen van acquisities die passen binnen de strategie van de Groep. Voor een uiteenzetting van de strategie wordt verwezen naar pagina 8 van het jaarrapport.

De vergaderingen buiten aanwezigheid van de raad van bestuur waren onder meer gewijd aan intern beraad over de moeilijke besluiten die de onderneming in dit boekjaar moest nemen maar ook aan het functioneren van de raad van bestuur en van de individuele leden van de raad. Voorts is gesproken over het eigen functioneren van de raad van commissarissen (zowel als geheel als van de individuele leden) en van de afzonderlijke commissies van de raad. Daarbij werd aandacht gegeven aan de samenstelling en de profielschets van de raad van commissarissen, het proces van besluitvorming, de kwaliteit van het toezichtproces en van het toezicht zelf, de relatie tot de raad van bestuur, de samenstelling en beoordeling van de raad van bestuur (zowel als geheel als van de individuele leden) en de honorering, waaronder de vaststelling van het variabele deel daarvan, van de leden van de raad van bestuur.

De beoordeling van het functioneren van de raad van commissarissen en de individuele leden van deze raad vindt periodiek plaats aan de hand van een te houden enquête onder de leden van de raad van commissarissen, waar nodig aangevuld met individuele gesprekken. Een dergelijke beoordeling van het functioneren van de raad van commissarissen en de individuele leden van de raad heeft aan het eind van het boekjaar plaatsgevonden en is aan het begin van 2011 in de raad van commissarissen besproken. Vooral een optimale verdeling van de

aandacht van de raad over de verschillende van belang zijnde onderwerpen heeft hierbij veel aandacht gekregen.

De beoordeling van het functioneren van de raad van bestuur en de individuele leden van deze raad heeft plaatsgevonden op basis van, door de selectie- en benoemingscommissie gevoerde, gesprekken met elk van de leden van de raad van bestuur. De resultaten zijn door de raad van commissarissen buiten aanwezigheid van de raad van bestuur besproken.

De raad van commissarissen heeft het door de remuneratiecommissie voorbereide remuneratierapport opgemaakt. Het remuneratierapport is als onderdeel van het verslag van de raad van commissarissen vermeld op pagina 28 van het jaarrapport. De raad van commissarissen heeft in de loop van het afgelopen boekjaar het bezoldigingsbeleid tegen het licht gehouden, mede naar aanleiding van het langetermijnbonusplan dat tot het eind van het afgelopen boekjaar van kracht was. Na voorbereiding door de remuneratiecommissie heeft de raad van commissarissen ingestemd met een nieuw langetermijnbonusplan.

De wijziging van het bezoldigingsbeleid zal aan de algemene vergadering van 20 april 2011 ter vaststelling worden voorgelegd. De wijziging staat nader toegelicht in het op pagina 33 van het jaarrapport vermelde remuneratierapport.

De raad heeft zich ervan vergewist dat de Groep beschikt over interne risicobeheersings- en controlesystemen, over handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving en de voor de opstelling daarvan te volgen procedures en over een systeem van monitoren en rapporteren.

Bij de kwartaalvergaderingen werd door de raad van commissarissen – als gebruikelijk – aan de hand van schriftelijke rapportages en daarbij gegeven toelichtingen gesproken over de gang van zaken en de vooruitzichten van zowel de Groep als geheel als van de respectievelijke sectoren en de werkmaatschappijen van de Groep afzonderlijk. Daarbij is onder meer aandacht besteed aan de voornaamste risico's verbonden aan de onderneming, de interne beheersings- en controlesystemen, alsook de uitkomsten van de beoordeling van de raad van bestuur met betrekking tot deze systemen.

De weerslag van hetgeen daarover in de vergaderingen van de raad van commissarissen aan de orde is gekomen is elders in het jaarrapport vermeld, onder meer op pagina 55 en volgende.

De raad van commissarissen heeft naar aanleiding van de

ontwikkelingen bij AM beoordeeld of de beheersings- en controlesystemen dienen te worden aangepast. De conclusie van deze beoordeling luidt dat de gang van zaken bij AM geen aanleiding vormt tot aanpassing van deze systemen. De oorzaken zijn, zoals eerder in het verslag vermeld, in de eerste plaats gelegen in de omstandigheden op de vastgoedmarkten en voorts in het feit dat AM na de overname in 2006 gedurende drie jaar de beheersings- en controlesystemen van BAM nog niet hoefde in te voeren. Wel wordt gekeken of de werking van de systemen op bepaalde punten verbeterd kan worden. Hierbij moet worden aangetekend dat het inschatten van de mogelijkheden van de vastgoedmarkt, welke markt in belangrijke mate een langetermijn karakter heeft, een sterk subjectief element in zich draagt. De raad van commissarissen heeft vastgesteld dat de raad van bestuur een reële visie op de mogelijkheden van de vastgoedmarkt in Nederland heeft en over een gezond ambitieniveau beschikt, in lijn met de mogelijkheden van die markt.

Gedurende het boekjaar heeft de raad van commissarissen zich zowel door de raad van bestuur als door de externe accountant wederom regelmatig op de hoogte laten stellen van de algemene gang van zaken bij de werkmaatschappijen. Daarbij is ook stil gestaan bij de ontwikkeling van de markten waarop de Groep actief is. In een van de vergaderingen van de raad van commissarissen heeft de directie van BAM PPP een presentatie gegeven en daarin zijn visie gegeven op de toekomst van de pps-markt in de thuislanden van de Groep. De raad van commissarissen volgt de raad van bestuur en de directie van BAM PPP in hun zienswijze dat de Europese pps-markt de Groep veel kansen biedt. Zeker in tijden waarin de overheid moet bezuinigen en keuzes moet maken bij investeringen is het interessant om toegang te hebben tot privaat geld.

De raad van commissarissen is door de raad van bestuur voorts regelmatig op de hoogte gehouden van de situatie rond de bouw van de metro in Keulen, waar begin 2009 het Stadsarchief instortte. Hierbij zijn twee doden te betreuren en is grote schade en vertraging opgetreden.

De raad van commissarissen heeft met de raad van bestuur in september 2010 in het kader van het jaarlijks meerdaags bezoek aan een aantal werkmaatschappijen van de Groep, van gedachten gewisseld met de directies van de Britse werkmaatschappijen. Tijdens dat bezoek is stil gestaan bij de verschillende markten waarin deze maatschappijen actief zijn en is met de directies gesproken over hun toekomstverwachtingen. De raad

van commissarissen is van mening dat de beide Britse werkmaatschappijen goed staan gepositioneerd om de economische crisis het hoofd te bieden.

De raad van commissarissen heeft kennisgenomen van de verslagen van de externe accountant en van de managementletter over het boekjaar 2009 en heeft deze stukken besproken met de externe accountant en de raad van bestuur. Tevens heeft de raad van commissarissen de opvolging van de bevindingen van de externe accountant met de raad van bestuur besproken. Voorts heeft de raad van commissarissen de relatie met de externe accountant beoordeeld en het voorstel aan de algemene vergadering voorbereid om PricewaterhouseCoopers te belasten met de controle van de jaarrekening over het boekjaar 2010. De raad van commissarissen heeft kennisgenomen van de jaarlijkse evaluatie van de auditcommissie over het ontbreken van de interne auditfunctie binnen de Groep. Gezien onder meer het projectmatige karakter van de activiteiten van een bouwconcern en het grote aantal projecten in uitvoering door onderdelen van de Groep in binnen- en buitenland is ervoor gekozen het auditproces uit te laten voeren door de externe accountant in samenwerking met de medewerkers van de centrale afdeling financiën en de controllers bij de werkmaatschappijen. Deze samenwerking, waarover duidelijke afspraken bestaan, heeft ook in 2010 tot tevredenheid gewerkt. Een en ander is voor de raad van commissarissen aanleiding geweest om de raad van bestuur aan te bevelen de bestaande wijze van uitvoering van het auditproces te continueren. De raad van commissarissen heeft kennisgenomen van het voornemen van de raad van bestuur om nader te onderzoeken op welke wijze het risicomanagement verder kan worden verbeterd.

De raad van commissarissen heeft zijn goedkeuring gehecht aan de aanpassing per 1 januari 2011 van het dividend op de uitstaande preferente aandelen F.

De raad van commissarissen heeft met de raad van bestuur verschillende malen overleg gevoerd over de voorgenomen verkoop van het 21,5-procentbelang dat de vennootschap heeft in baggerbedrijf Van Oord. De raad van commissarissen is het met de raad van bestuur eens dat het door MerweOord gedane aanbod voor dit belang voor BAM niet aanvaardbaar is. Daarop zijn afspraken met MerweOord gemaakt om gezamenlijk te zoeken naar een gegadigde voor dit belang. De heer Van Vonno, die op verzoek van de vennootschap tevens lid van de raad van commissarissen van Van Oord is, heeft niet deelgenomen aan de besluitvorming binnen de raad over de voorgenomen verkoop van het belang in Van Oord. De heer

Van Vonno treedt af als commissaris bij Van Oord. In zijn plaats zal door de vennootschap de heer De Vries worden voorgedragen.

De raad van commissarissen heeft een voorstel tot aanpassing van de statuten van de vennootschap goedgekeurd, teneinde deze aan te passen aan de door de algemene vergadering van 21 april 2009 gekozen toepassing van het gemitigeerde structuurregime voor de vennootschap. De algemene vergadering van 21 april 2010 heeft met dit voorstel ingestemd. De statuten zullen dienovereenkomstig worden gewijzigd zodra de procedure ter bestendiging van het gebruik van het predicaat Koninklijk zal zijn doorlopen.

De raad van commissarissen neemt regelmatig kennis van een overzicht van de investor-relationsactiviteiten van de Groep. Wat betreft de contacten met aandeelhouders is de raad van commissarissen van mening dat deze primair dienen plaats te vinden in aandeelhoudersvergaderingen. Een hoge participatie van aandeelhouders aan deze vergaderingen wordt van groot belang geacht. Daarnaast is de raad van commissarissen van mening dat contacten tussen de vennootschap en aandeelhouders buiten aandeelhoudersvergaderingen om, voor zowel de vennootschap als aandeelhouders, van belang kunnen zijn. De raad van commissarissen zal erop toezien dat de vennootschap, in die gevallen waarin dit van belang wordt geacht, ingaat op verzoeken van aandeelhouders tot het aangaan van een gesprek. De vennootschap kan ook zelf het initiatief nemen tot het aangaan van een gesprek met een aandeelhouder. De vennootschap heeft een beleid op hoofdlijnen geformuleerd met betrekking tot bilaterale contacten met aandeelhouders, beleggers, analisten en pers. De jaarlijkse algemene vergadering werd voorbereid en nabesproken. Commissarissen hebben met veel voldoening vastgesteld dat de algemene vergadering voorspoedig is verlopen en dat een goede inhoudelijke discussie met de aanwezige aandeelhouders is gevoerd. De raad van commissarissen is aandeelhouders verder zeer erkentelijk voor de steun en het vertrouwen die de vennootschap van hen heeft ondervonden door in te stemmen met de voorgestelde claimemissie. De raad van commissarissen heeft zijn goedkeuring gehecht aan het gebruik van elektronische communicatiemiddelen ten behoeve van de algemene vergadering.

Een wisselende delegatie uit de raad van commissarissen nam ook dit jaar deel aan twee overlegvergaderingen met de centrale ondernemingsraad. De gebruikelijke jaarlijkse informele bijeenkomst van de raad van

commissarissen en raad van bestuur met de centrale ondernemingsraad heeft plaatsgevonden in mei 2010.

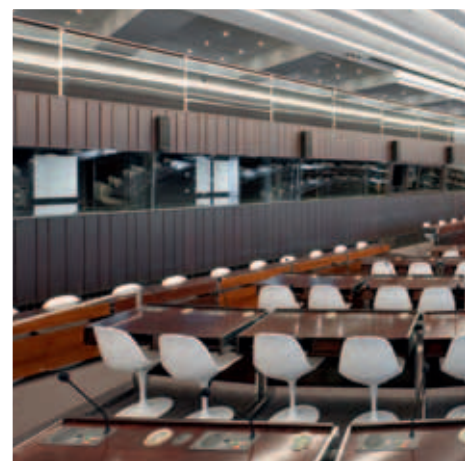
Reglement en commissies raad van commissarissen

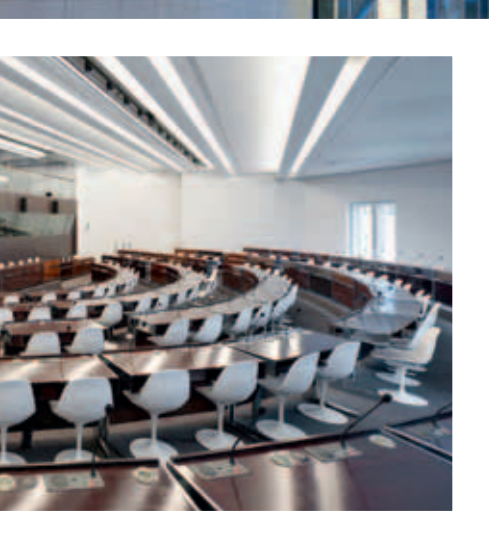
De raad van commissarissen kent een reglement, waarin de samenstelling, taken en werkwijze van de raad en zijn omgang met de raad van bestuur, de algemene vergadering en de centrale ondernemingsraad zijn vastgelegd. Het reglement van de raad van commissarissen, de reglementen van de hierna te noemen commissies uit de raad van commissarissen en de samenstelling van die commissies zijn gepubliceerd op de website van de vennootschap.

De raad van commissarissen kent drie vaste commissies, te weten een auditcommissie, een remuneratiecommissie en een selectie- en benoemingscommissie. Deze commissies hebben tot taak de raad van commissarissen te ondersteunen en te adviseren omtrent de hun opgedragen werkzaamheden en de besluitvorming van de raad van commissarissen daaromtrent voor te bereiden. De raad van commissarissen blijft als geheel verantwoordelijk voor de wijze waarop hij zijn taken uitoefent en voor de door de commissies uitgevoerde voorbereidende werkzaamheden. De commissies hebben telkens van hun vergaderingen verslag uitgebracht aan de raad van commissarissen.

De auditcommissie bestond in het boekjaar uit de heren Abrahamsen (tot en met de algemene vergadering van 21 april 2010), Dekker, Scheffers (sedert de algemene vergadering van 21 april 2010) en Van Vonno, waarvan de heer Dekker als voorzitter. De samenstelling van de auditcommissie is in overeenstemming met de bepalingen van de code.

De auditcommissie ondersteunt de raad van commissarissen bij de uitoefening van zijn taak onder meer op financieel-administratief terrein en bereidt de besluit-





vorming van de raad van commissarissen ter zake voor. De commissie kwam in het afgelopen boekjaar viermaal bijeen, in welke vergaderingen de externe accountant (deels) aanwezig is geweest. Daarnaast heeft de auditcommissie in een extra vergadering gesproken over de laatste ontwikkelingen op het gebied van IFRS en de binnen de Groep gehanteerde internal controlling. In de vergaderingen van de auditcommissie waren tevens op uitnodiging de voorzitter en de chief financial officer van de raad van bestuur aanwezig.

De belangrijkste onderwerpen die in de vergaderingen van de auditcommissie aan de orde zijn gekomen, betroffen de financiële rapportage van de jaarcijfers 2009, de kwartaal- en halfjaarcijfers 2010, de management letter 2009, de opvolging van de aanbevelingen van de externe accountant, de risico's en risicobeheersings- en controlesystemen onder meer met betrekking tot projectontwikkeling, het dividendbeleid en de aanpassing van het dividend op de preferente aandelen F en de belastingplanning van de Groep. Eveneens aan de orde kwamen de werkzaamheden en de bezoldiging van en de relatie met de externe accountant, het auditplan 2010, het operationeel plan 2011, het ict-beleid, de financiering en solvabiliteit van de Groep, de ratio's in de financieringsovereenkomsten, de bancaire relaties, de ontwikkeling van het werkkapitaal en liquiditeitsniveau, de binnen de Groep aanwezige compensabele verliezen, de financieel-administratieve organisatie en enige effecten van IFRS op de financiële rapportage. De auditcommissie is intensief betrokken geweest bij de voorbereidingen rond de besluitvorming met betrekking tot de medio 2010 succesvol afgeronde emissie.

Speciale aandacht is in het boekjaar uitgegaan naar de gevolgen van de economische crisis voor de Groep, waarbij onder meer het geïnvesteerd vermogen in vastgoed veelvuldig aan de orde is geweest. In dat kader is gedurende het boekjaar tevens veel aandacht uitgegaan naar de gang van zaken bij AM.

De auditcommissie heeft met de externe accountant eenmaal buiten aanwezigheid van de raad van bestuur overleg gevoerd en heeft aan de raad van commissarissen gerapporteerd over de relatie met de externe accountant. Deze relatie wordt door de auditcommissie als goed ervaren. De auditcommissie heeft voorts met de raad van bestuur gesproken over de voor- en nadelen van het hebben van een interne accountantsdienst. De auditcommissie heeft de raad van commissarissen voorgesteld op dit moment geen interne accountantsdienst aan de raad van bestuur aan te bevelen om de eerder in dit verslag aangegeven redenen. Wel zal de

raad van bestuur nader onderzoeken op welke wijze het risicomanagement verder kan worden verbeterd.

De remuneratiecommissie bestaat uit de heren Baar en Wiechers, waarvan de heer Baar als voorzitter. De samenstelling van de remuneratiecommissie is in overeenstemming met de bepalingen van de code. De remuneratiecommissie is onder meer belast met het doen van voorstellen aan de raad van commissarissen met betrekking tot het bezoldigingsbeleid van de vennootschap, de hoogte van de bezoldiging en de arbeidsvoorwaarden van leden van de raad van bestuur en de honorering van leden van de raad van commissarissen. De commissie overlegt verder met de voorzitter van de raad van bestuur over het arbeidsvoorwaardenbeleid voor de directies van werkmaatschappijen en daarmee, wat functieniveau betreft, gelijk te stellen functionarissen. Voorts doet de remuneratiecommissie een voorstel voor een remuneratierapport, waarin verslag wordt gedaan van de wijze waarop het bezoldigingsbeleid in praktijk is gebracht.

De remuneratiecommissie kwam in het afgelopen boekjaar driemaal bijeen. In deze vergaderingen is de voorzitter van de raad van bestuur aanwezig geweest. De leden van de commissie hebben buiten vergadering een aantal malen onderling overleg gevoerd.

De commissie heeft een voorstel gedaan aan de raad van commissarissen met betrekking tot de beloning van de leden van de raad van bestuur en met betrekking tot de criteria voor de variabele beloning 2011. De remuneratiecommissie heeft voorts gesproken over de voorwaarden met betrekking tot de bezoldiging van de directies van werkmaatschappijen en stafdirecteuren. De remuneratiecommissie heeft een wijziging van het bezoldigingsbeleid van de vennootschap voor de jaren 2011 en volgende voorbereid, Voorts heeft de remuneratiecommissie het remuneratierapport voorbereid. De remuneratiecommissie heeft in het boekjaar geen gebruik gemaakt van externe adviseurs.

De selectie- en benoemingscommissie bestaat uit de heren Baar en Wiechers, waarvan de heer Wiechers als voorzitter. De selectie- en benoemingscommissie is onder meer belast met het doen van voorstellen aan de raad van commissarissen met betrekking tot selectiecriteria en benoemingsprocedures, omvang, samenstelling, (her) benoemingen en beoordeling van het functioneren van de raad van commissarissen en de raad van bestuur. Tevens houdt de commissie toezicht op het beleid van de raad van bestuur inzake selectiecriteria en benoemingsprocedures voor het hoger management.

De selectie- en benoemingscommissie kwam in het afgelopen boekjaar enige malen bijeen. De leden van de commissie hebben daarnaast buiten vergadering een aantal malen onderling overleg gevoerd. Daarbij werd gesproken over de huidige en toekomstige omvang en samenstelling van de raad van commissarissen en de raad van bestuur.

Met de leden van de raad van bestuur werden door de commissie in het kader van de beoordeling van de raad van bestuur individuele functioneringsgesprekken gevoerd.

De commissie heeft de voordracht voor de benoeming van mevrouw Mahieu, alsmede de heren Elverding en Wester tot leden van de raad van commissarissen voorbereid. De commissie heeft voorts de opvolging per 1 oktober 2010 van de heer Van Oosten door de heer De Vries als voorzitter van de raad van bestuur voorbereid.

Corporate governance

De corporate-governancestructuur van de vennootschap en de naleving daarvan door de vennootschap zijn in de algemene vergadering van 21 april 2009 met aandeelhouders besproken.

De raad van commissarissen en de raad van bestuur hebben de corporate-governancestructuur in het boekjaar gezien en hebben vastgesteld dat er geen aanleiding bestaat om daarin wijziging aan te brengen. De raad van commissarissen en de raad van bestuur zijn ervan overtuigd dat de corporate-governancehuishouding van Koninklijke BAM Groep goed op orde blijft. Verwezen wordt naar de op pagina 43 van het jaarrapport gegeven corporate-governanceverklaring met betrekking tot de naleving van de code door de vennootschap.

Externe accountant

De raad van commissarissen heeft zich zowel bij de bespreking van de jaarcijfers 2009 als bij de bespreking van de halfjaarcijfers 2010 – als gebruikelijk – laten informeren door de externe accountant. De raad van commissarissen heeft daarbij vastgesteld dat de externe accountant de financiële informatie heeft ontvangen die ten grondslag ligt aan de vaststelling van de kwartaal-, de halfjaar- en de jaarcijfers en aan de overige tussentijdse financiële berichten en in de gelegenheid is gesteld daarop te reageren. De externe accountant was aanwezig in de jaarlijkse algemene vergadering van

aandeelhouders van 21 april 2010. De raad van commissarissen heeft, in het kader van de behandeling van de jaarstukken 2010 en aan de hand van een rapportage van de raad van bestuur en de auditcommissie terzake, de relatie met de externe accountant beoordeeld.

Gezien de goede ervaringen die de raad met de externe accountant heeft, en gezien diens expertise van de bouwwereld in zijn algemeenheid en van de Groep in het bijzonder, ziet de raad van commissarissen geen aanleiding om aandeelhouders voor te stellen van externe accountant te wisselen.

De aandeelhoudersvergadering van 20 april 2011 wordt derhalve voorgesteld om PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. wederom te benoemen tot externe accountant, verantwoordelijk voor de controle van de jaarrekening 2011 van de Groep.

Tot slot

De raad van commissarissen wijst erop dat de Nederlandse bouwsector ook in 2010 de gevolgen van de economische crisis heeft ondervonden. Vooral de vastgoed- en woningbouwsector hebben wederom fors te lijden gehad onder deze crisis. Ook Koninklijke BAM Groep werd in 2010 met moeilijke economische omstandigheden geconfronteerd, met forse verliezen bij de vastgoedactiviteiten van de Groep als gevolg. Daartegenover staat dat alle overige onderdelen van de Groep in positieve zin aan het resultaat van de Groep in 2010 hebben bijgedragen.

Naar verwachting zal de bouwsector in de markten waarop de Groep actief is in 2011 met moeilijke marktomstandigheden worden geconfronteerd.

Het management en de medewerkers hebben in het verslagjaar onder moeilijke marktomstandigheden wederom een grote betrokkenheid bij de Groep getoond. De raad van commissarissen is hen daar zeer erkentelijk voor en heeft er vertrouwen in dat - met dezelfde inzet en betrokkenheid - Koninklijke BAM Groep het jaar 2011 goed moet kunnen doorstaan.

Bunnik, 2 maart 2011
Raad van commissarissen

Remuneratierapport

Onderstaand remuneratierapport van de raad van commissarissen bevat een verslag van de wijze waarop het bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in praktijk is gebracht. In het verslag zijn overzichten opgenomen met gegevens van de ontvangen beloning in 2010. Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad van commissarissen wordt voorzien.

Remuneratie

De remuneratiecommissie is een vaste commissie van de raad van commissarissen bestaande uit ten minste twee commissarissen. Voor de remuneratiecommissie geldt een door de raad van commissarissen vastgesteld reglement. De commissie bestond het afgelopen boekjaar uit de heren Baar (voorzitter) en Wiechers. De remuneratiecommissie kwam het afgelopen boekjaar driemaal bijeen.

De remuneratiecommissie heeft in het boekjaar geen gebruik gemaakt van de diensten van externe remuneratieadviseurs.

Jaarsalaris leden raad van bestuur

De raad van commissarissen heeft ook in het jaar 2010 de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de leden raad van bestuur beoordeeld, mede aan de hand van scenarioanalyses. Er werd geen aanleiding gezien om wijzigingen in de hierna in het remuneratiebeleid nader toegelichte honoreringsstructuur voor te stellen. In verband met het verstrijken van het vigerende lange-

termijnbonusplan (looptijd 2007-2010) wordt een nieuw langetermijnbeloningsplan voorgesteld. Op dit voorstel wordt aan het eind van dit rapport nader ingegaan.

De vaste salarissen van de Nederlandse leden van de raad van bestuur werden per 1 januari 2010 niet geïndexeerd, een en ander conform de index van de salarisontwikkeling in Nederland voor deze doelgroep.

Per 1 januari 2010 werd het salaris van de heer Rogers verhoogd tot £ 360.000,- en van de heer Van Wingerden tot € 460.000,-, beide verhogingen als stap om in te groeien in het referentiesalaris behorende bij hun functie.

De heer Van Oosten zal bij zijn aftreden als lid raad van bestuur per 1 april 2011 een eenmalig bedrag ontvangen van een keer zijn vaste jaarsalaris. De raad van commissarissen heeft gemeend dat, nu de heer Van Oosten de Groep eerder verlaat dan werd voorzien, gezien diens lange dienstverband een dergelijke uitkering redelijk en billijk is.

Tabel 6 geeft een samenvatting van de bezoldiging van de individuele leden van de raad van bestuur.

Aan (oud-)leden van de raad van bestuur zijn in het boekjaar geen andere vergoedingen toegekend dan in tabel 6 weergegeven.

Variabele beloning leden raad van bestuur

Bij het vaststellen van de variabele beloningen 2010 is voor de gehele raad van bestuur geen variabele beloning toegekend met betrekking tot de financiële doelstellingen (maximale variabele beloning 40 procent).

Tabel 6 Bezoldiging individuele leden raad van bestuur (x € 1.000,-)

	Brutosalaris		Variabele beloning ³		Pensioenlasten ⁴		Overige emolumenten ⁵	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
N.J. de Vries	554 ¹	535	89	107	93	92	8,6	8,5
J.A.P. van Oosten	610	610	-	-	141	140	8,6	8,5
J. Ruis	460	460	74	92	82	81	8,6	8,5
R.P. van Wingerden	460	420	74	84	44	31	8,6	8,5
M.J. Rogers ²	420	252	67	50	82	48	1,0	1,0

¹ Vanaf 1 oktober 2010 op jaarbasis € 610.000,-; tot 1 oktober 2010 € 535.000,-.

² Vanaf 21 april 2009.

³ Betreft kortetermijn variabele beloning; onder het langetermijnbonusplan vond geen uitkering plaats.

⁴ De pensioenlasten betreffen de in de winst-en-verliesrekening verantwoorde bruto-pensioenlasten.

⁵ Bestaat uit jaarlijkse onkostenvergoeding (€ 7.500,-) en verzekeringspremie (€ 1.054,-).

**NAVO-hoofdkwartier,
Brussel.
Interbuild, CEI-De Meyer,
Galère, BAM Utiliteitsbouw,
BAM Construct UK,
BAM Deutschland. Artist's
impression: SOM-Assar.**

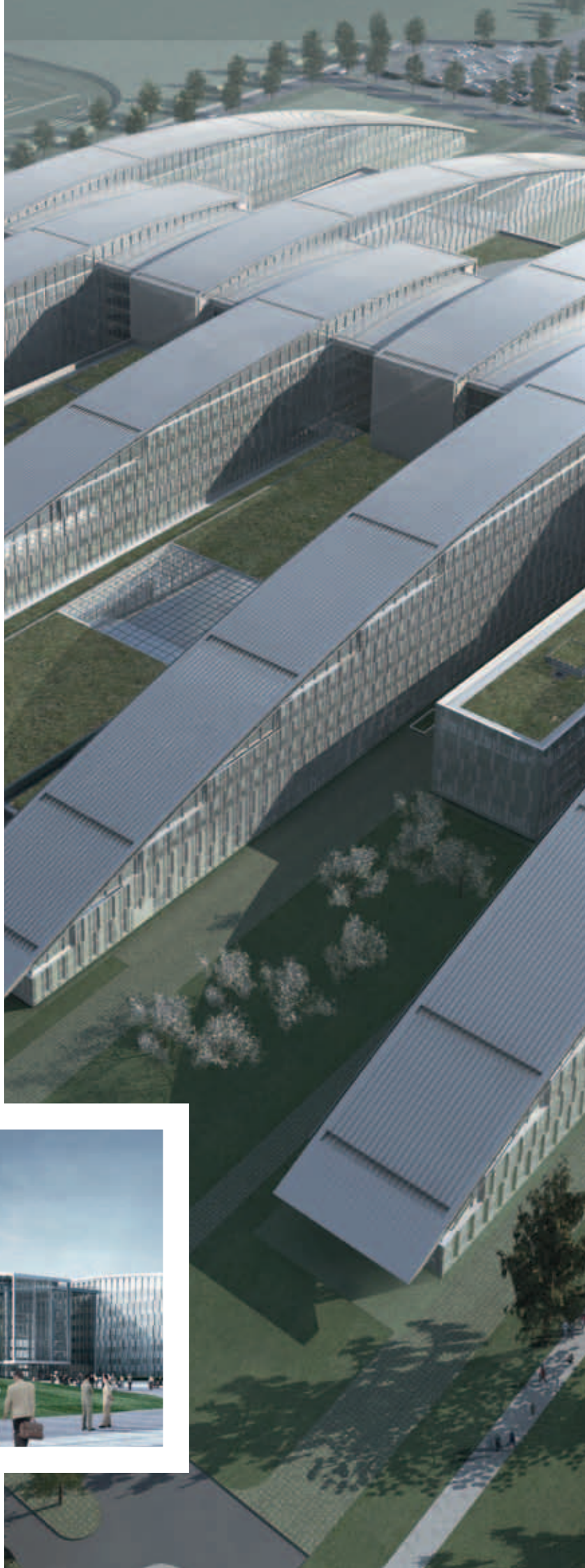
De individuele niet-financiële doelstellingen voor de leden van de raad van bestuur hadden – afgestemd op hun portefeuille – in 2010 betrekking op: voortgang van de implementatie van de strategie 2010-2012, adequaat reageren op de gevolgen van de crisis, herstructureren vastgoed Nederland, structureren van de organisaties in België en het Verenigd Koninkrijk, het verbeteren van de balans en het verbeteren van de meetbare corporate social responsibility-resultaten.

Aan de heren De Vries, Rogers, Ruis en Van Wingerden is voor het behalen van de niet-financiële doelstellingen een variabele beloning van 16 procent toegekend (maximale variabele beloning 20 procent).

Voor het boekjaar 2011 is voor de individuele niet-financiële kortetermijndoelstelling voor de leden van de raad van bestuur voor 50 procent gekozen voor de gezamenlijke doelstelling op het gebied van duurzaam ondernemen (verlagen van de veiligheidsincidenten, CO₂-emissies en afvalreductie). De overige individuele doelstellingen hebben betrekking op het verbeteren van de interne organisatie, de financiële positie van de onderneming en het implementeren van de ondernemingsstrategie.

Onder het tot eind 2010 geldende langetermijnbonusplan vond geen uitkering plaats. De vennootschap heeft opties, noch aandelen toegekend aan leden van de raad van bestuur, directies en medewerkers.

De raad van commissarissen heeft in het boekjaar geen aanleiding gezien om gebruik te maken van zijn bijzondere bevoegdheden tot het bijstellen dan wel terugvorderen van toegekende variabele beloningen.



Beloning leden raad van commissarissen

De jaarlijkse beloning van de leden van de raad van commissarissen bedraagt, conform het in de aandeelhoudersvergadering van 7 mei 2008 vastgestelde beleid, € 50.000,- voor de voorzitter, € 45.000,- voor de vicevoorzitter en € 40.000,- voor de overige leden van de raad, met een opslag van € 5.000,- voor elke commissaris die lid is van een door de raad ingestelde commissie met een maximum van één opslag per commissaris.

De voorzitter en de overige leden van de raad van commissarissen ontvangen een jaarlijkse vaste onkostenvergoeding van respectievelijk € 3.280,- en € 1.640,-.

De raad van commissarissen is van mening dat de beloning van leden van de raad van commissarissen zich op een niveau bevindt dat op dit moment goed is afgestemd op dat van andere vennootschappen die qua aard en omvang vergelijkbaar zijn met de Groep.

De beloning van de leden van de raad van commissarissen is niet afhankelijk van de resultaten van de vennootschap, noch van een change of control in de vennootschap.

Remuneratiebeleid

De raad van commissarissen stelt, op advies van de remuneratiecommissie, het remuneratiebeleid van de vennootschap op. Het remuneratiebeleid wordt door de algemene vergadering van Koninklijke BAM Groep vastgesteld.

Binnen het vastgestelde remuneratiebeleid stelt de raad van commissarissen, wederom op advies van de remuneratiecommissie, de remuneratie van de individuele leden van de raad van bestuur vast. Het reglement van de remuneratiecommissie is gepubliceerd op de website van de Groep.

De bezoldiging van de leden van de raad van bestuur vond in het afgelopen boekjaar plaats binnen het door de algemene vergadering van 8 mei 2007 vastgestelde remuneratiebeleid.

Uitgangspunten

Het remuneratiebeleid is erop gericht gekwalificeerde personen aan te trekken, te behouden en te motiveren om de doelstellingen van Koninklijke BAM Groep te realiseren. Hierbij spelen ervaring in (internationale) activiteiten van de Groep en de benodigde managementkwaliteiten een belangrijke rol.

Tevens is het beleid erop gericht waardegroei van de onderneming te waarborgen, personen te motiveren en aantrekkelijk te zijn om hooggekwalificeerde functionarissen, ook uit andere bedrijfstakken, voor Koninklijke BAM Groep als werkgever te interesseren. Bij de vaststelling van de hoogte en de structuur van de remuneratie worden onder meer de resultatenontwikkeling, evenals andere voor de vennootschap relevante ontwikkelingen, waaronder niet-financiële indicatoren die relevant zijn voor de langetermijndoelstellingen van de vennootschap, in ogenschouw genomen.

Om de genoemde uitgangspunten te realiseren wordt de beloning gepositioneerd op een concurrerend niveau in de algemene relevante nationale beloningsmarkt voor bestuurders en overig topmanagement van grotere ondernemingen. Voor leden van de raad van bestuur wordt daarbij rekening gehouden met de vergelijkbare beloningsmarkt van het woonland. De raad van commissarissen zal het remuneratiepakket regelmatig toetsen om zich ervan te verzekeren dat het pakket voldoet aan de uitgangspunten van het remuneratiebeleid. Ook het remuneratiebeleid zal regelmatig worden getoetst; wijzigingen in het beleid zullen ter vaststelling aan de algemene vergadering worden voorgelegd.

Remuneratiepakket

De totale remuneratie van de leden van de raad van bestuur van Koninklijke BAM Groep bestaat uit een jaarsalaris, een variabele beloning, pensioen en overige secundaire arbeidsvoorwaarden evenals afvloeiingsregelingen bij einde dienstverband. Gekozen is om voor dit totaal de mediaan te nemen van de bovengenoemde beloningsmarkt. De vennootschap keert geen aandelen uit aan leden van de raad van bestuur of aan andere binnen de Groep werkzame personen. Aan hen worden ook geen rechten (opties) verleend tot het verkrijgen van aandelen.

De vennootschap kent geen beloningsregeling die is gerelateerd aan een change of control van de vennootschap.

De samenstelling van het remuneratiepakket – bestaande uit een vast salaris en begrensde variabele beloningsregelingen – leidt tot een bezoldigingsplafond. Jaarlijks analyseert de raad van commissarissen, aan de hand van door de remuneratiecommissie voorbereide scenario's, de hoogte van dit plafond en de samenstelling en onderlinge verhouding van de componenten van het remuneratiepakket, mede in relatie tot de relevante beloningsmarkt en de beloningsverhoudingen binnen de Groep.

Jaarsalaris

Bij benoeming bevindt het jaarsalaris van het individuele lid van de raad van bestuur komende uit de eigen organisatie zich doorgaans onder het normniveau, geldend voor deze functie. De raad van commissarissen bepaalt de doorgroei in salaris waarbij in principe geldt dat bij goed functioneren dit verschil in enkele jaren zal worden overbrugd.

De jaarlijkse evaluatie en aanpassing van het jaarsalaris vinden als regel per 1 januari van het jaar plaats. Hierbij worden het persoonlijk functioneren, de resultaten van het afgelopen jaar, de eventuele ruimte ten opzichte van het normniveau en de algemene aanpassingen in de beloningsmarkt in ogenschouw genomen.

Variabele beloning

Ieder lid van de raad van bestuur komt in aanmerking voor een variabele beloning waarvan de hoogte afhankelijk is van het realiseren van vooraf tussen de raad van commissarissen en de raad van bestuur afgesproken doelstellingen, die de uitvoering van de strategische agenda van Koninklijke BAM Groep ondersteunen, met een verantwoorde balans tussen een focus op de korte en een focus op de lange termijn.

De vaststelling van de hoogte van de gerealiseerde variabele beloning vindt plaats door de raad van commissarissen op advies van de remuneratiecommissie, bij welke vaststelling mede de mogelijke uitkomsten van de variabele beloningscomponenten en de gevolgen daarvan voor de totale bezoldiging van leden van de raad van bestuur worden beoordeeld.

De jaarlijkse variabele beloning bedraagt maximaal 60 procent van het vaste deel van het jaarsalaris, welk maximaal percentage de raad van commissarissen op dit moment in goede verhouding vindt staan tot het vaste deel van het remuneratiepakket. Bij de vaststelling van dit percentage is aansluiting gezocht met de relevante beloningsmarkt en de niveaus van variabele beloningen, zoals die voor topfunctionarissen bij Koninklijke BAM Groep gelden.

De variabele beloning is afhankelijk van het realiseren van vooraf vastgestelde beoordeelbare en beïnvloedbare doelstellingen. Het deel van de variabele beloning dat aan financiële doelstellingen is gerelateerd bedraagt maximaal 40 procent van het vaste deel van het jaarsalaris. Het jaarresultaat van Koninklijke BAM Groep is hierbij bepalend. Indien het overeengekomen jaarresultaat wordt gehaald, bedraagt de variabele beloning

40 procent en evenredig minder indien dit niet het geval is. Bij een grote afwijking in negatieve zin vindt geen uitbetaling voor dit onderdeel plaats. Maximaal 20 procent van het jaarsalaris is gerelateerd aan doelstellingen die zijn afgeleid van de strategische agenda van Koninklijke BAM Groep. In de strategische agenda zijn onder meer doelstellingen geformuleerd die langetermijn-waardecreatie voor aandeelhouders bevorderen, zoals verdere groei in bepaalde marktsegmenten, corporate social responsibility, productontwikkeling, risicobeheersing (waaronder veiligheid), ontwikkeling van medewerkers en kennismanagement. Ook voor deze onderwerpen geldt dat zij zoveel mogelijk in beoordeelbare termen worden geformuleerd en geëvalueerd. De variabele beloning bevat geen deel dat louter discretionair door de raad van commissarissen kan worden vastgesteld.

De variabele beloning bestaat uit een jaarlijkse vergoeding in contanten en wordt uitbetaald in het volgende jaar.

Voor het realiseren van langetermijndoelstellingen is in het remuneratiebeleid voor leden van de raad van bestuur voorts plaats ingeruimd voor een langetermijnbonusplan. In het lopende langetermijnbonusplan zal, bij het realiseren van de in de strategische agenda geformuleerde marge op de Groepsomzet van 4 procent vóór belasting, ieder lid van de raad van bestuur in dat jaar in aanmerking komen voor een extra variabele beloning van 50 procent van zijn jaarsalaris. Indien deze winstmarge niet wordt gerealiseerd, volgt geen enkele uitbetaling. Het plan heeft een looptijd van drie jaar en is ultimo 2010 geëindigd of zoveel eerder als de doelstelling voordien is gehaald.

De raad van commissarissen heeft, ingeval de variabele beloning is toegekend op basis van onjuiste (financiële) gegevens, de mogelijkheid deze bij te stellen en de vennootschap heeft het recht (dat deel van) de variabele beloning, toegekend op basis van onjuiste (financiële) gegevens, terug te vorderen van de bestuurder.

Voor nieuwe toekenningen aan bestuurders van variabele beloningen, gebaseerd op gekwantificeerde prestatiecriteria, kan de raad van commissarissen deze wijzigen ten opzichte van het niveau van voorgaande jaren, indien dat naar het oordeel van de raad van commissarissen tot onredelijke uitkomsten leidt, mede in het licht van het door aandeelhouders vastgestelde bezoldigingsbeleid.

De raad van commissarissen heeft tevens de bevoegdheid bestaande voorwaardelijke toekenningen van variabele

beloning met gekwantificeerde prestatiecriteria te wijzigen, indien ongewijzigde toepassing naar het oordeel van de raad van commissarissen tot een onredelijk en onbedoeld resultaat zou leiden. De raad van commissarissen gebruikt bovenstaande bevoegdheden alleen als een ultimatum remedium. Een en ander wordt vanaf de invoering van de Nederlandse corporate-governancecode in de arbeidsovereenkomsten met leden van de raad van bestuur opgenomen.

Pensioen

Voor het pensioen zullen zoveel mogelijk de brancheregelingen worden gevolgd met excedentregelingen op basis van beschikbare premies en een eigen bijdrage van de deelnemers. Leden van de raad van bestuur vallen per 1 januari 2006 onder de nieuwe pensioenregeling en overgangsregelingen, zoals die als gevolg van de invoering van de wet VPL per 1 januari 2006 binnen Koninklijke BAM Groep voor alle vergelijkbare medewerkers van toepassing zijn. Vanaf 2009 zijn de kosten van trendmatige indexatie achterliggende pensioenaanspraken in de pensioenpremies inbegrepen. De vennootschap kent geen VUT-regelingen.

Overige secundaire arbeidsvoorwaarden

Koninklijke BAM Groep heeft voor de leden van de raad van bestuur, net als voor alle medewerkers, een concurrerend pakket aan secundaire arbeidsvoorwaarden. Hieronder vallen onder meer regelingen met betrekking tot zorgverzekering en arbeidsongeschiktheid, een ongevallenverzekering, een autoregeling en een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering. Koninklijke BAM Groep verstrekt geen leningen, garanties en dergelijke aan directieleden noch medewerkers, behoudens het hierna volgende.

Op (voormalige) leden van de raad van commissarissen en (voormalige) leden van de raad van bestuur is van toepassing de statutaire vrijwaring tegen de gevolgen van aanspraken wegens een handelen of nalaten in de uitoefening van hun functie – plaatsgevonden na 1 januari 2005 – voor zover geen sprake is van opzettelijk, bewust roekeloos of ernstig verwijtbaar handelen of nalaten en het geen verkeersovertredingen betreft. Deze regeling is tevens van toepassing op alle (oud-)medewerkers van Koninklijke BAM Groep.

De vennootschap heeft ten behoeve van de leden van de raad van commissarissen, de leden van de raad van bestuur, directeuren van werkmaatschappijen en andere bestuurders binnen Koninklijke BAM Groep een zoge-

noemde 'Directors and Officers'-verzekering tegen aansprakelijkheid afgesloten op in de markt gebruikelijke voorwaarden.

Benoemingstermijn en arbeidsovereenkomsten

Leden van de raad van bestuur worden benoemd voor een periode van vier jaar. De contractuele afspraken met vóór inwerkingtreding van de Nederlandse corporate-governancecode benoemde leden van de raad van bestuur worden gerespecteerd; hun benoeming geldt voor onbepaalde tijd.

De arbeidsovereenkomsten van leden van de raad van bestuur zijn voor onbepaalde tijd. Met nieuwe leden die van buiten het concern tot de raad van bestuur toetreden, wordt een arbeidsovereenkomst voor de tijd van vier jaar afgesloten. Voor leden van de raad van bestuur geldt voor de vennootschap een opzegtermijn van zes maanden en voor leden van de raad van bestuur een opzegtermijn van drie maanden. De vennootschap acht een opzegtermijn van drie maanden voor een bestuurder passend. De opzegtermijn van de vennootschap bedraagt het dubbele van die voor de bestuurder. Daarbij is aangesloten bij de wettelijke regeling inzake opzegtermijnen van arbeidsovereenkomsten. Bij de benoeming van de heer Rogers is de regeling, zoals was vastgelegd in zijn arbeidsovereenkomst met BAM Construct UK Ltd, voortgezet.

Indien het contract met na 1 januari 2004 benoemde leden van de raad van bestuur door de onderneming wordt beëindigd zal de maximale ontslagvergoeding één jaarsalaris bedragen. Indien dit voor een lid van de raad van bestuur, dat in of na ommekomst van zijn eerste benoemingstermijn wordt ontslagen, kennelijk onredelijk is, komt dit lid in dat geval in aanmerking voor een ontslagvergoeding van maximaal tweemaal het jaarsalaris.

De raad van commissarissen kan tot een hogere vergoeding besluiten indien het betreffende lid binnen Koninklijke BAM Groep een lang dienstverband heeft opgebouwd. De reden hiervan is gelegen in het feit dat in de bouwbranche lange dienstverbanden bij hetzelfde concern geen uitzondering zijn. Onder omstandigheden kan het korten op aldus opgebouwde rechten als ongewenst of onredelijk worden beschouwd.

De arbeidsovereenkomsten van vóór 1 januari 2004 benoemde leden van de raad van bestuur bevatten geen bepaling over vergoeding ingeval van ontslag. In een dergelijk geval zal de raad van commissarissen de ontslagvergoeding beoordelen rekening houdend met

de omstandigheden van het geval, de heersende praktijk en geldende wetgeving en de eisen van behoorlijk ondernemingsbestuur.

Naast bovenstaand remuneratiepakket kent de vennootschap geen andere regelingen inzake vergoedingen bij vertrek van leden van de raad van commissarissen en leden van de raad van bestuur, noch andere rechten op eenmalige uitkeringen. Zie I tabel 7.

Reglement effecten

De vennootschap beschikt over een reglement inzake het bezit van en transacties in effecten, in welk reglement tevens een regeling is opgenomen voor leden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen met betrekking tot het bezit van en transacties in effecten, anders dan die zijn uitgegeven door de vennootschap. Dit reglement is gepubliceerd op de website van de vennootschap.

Remuneratiebeleid 2011 en volgende jaren

Het hierboven beschreven remuneratiebeleid zal ook in het boekjaar 2011 en volgende van kracht zijn, dit met uitzondering van het langetermijnbonusplan dat eind 2010 afliep.

De raad van commissarissen is van mening dat, naast de vaste remuneratie en de jaarlijkse variabele beloning, in het remuneratiepakket voor de leden van de raad van bestuur tevens plaats dient te zijn voor een remuneratie die verbetering op de lange termijn beloont.

Als nieuwe langetermijnbeloning wordt een plan voorgesteld, op basis waarvan aan leden van de raad van bestuur jaarlijks phantom shares worden toegekend, die na vijf jaar tot een uitkering leiden, waarvan de hoogte afhankelijk is van de mate waarin de vooraf geformuleerde prestatie is geleverd. Voor een nadere beschrijving van dit plan wordt verwezen naar de ten behoeve van de algemene vergadering van 20 april 2011 opgestelde brochure.

De algemene vergadering van 20 april 2011 zal worden voorgesteld het langetermijnbeloningsplan vast te stellen als langetermijnbeloning binnen het bestaande remuneratiebeleid.

Bunnik, 2 maart 2011
Raad van commissarissen

Tabel 7 Arbeidsovereenkomsten/benoemingen leden raad van bestuur

	Jaar van indiensttreding	Datum van benoeming	Periode van benoeming	Contractvorm	Opzegtermijn onderneming	Opzegtermijn bestuurder	Afvloeiingsregeling
N.J. de Vries	1977	28.05.1998	niet gelimiteerd	onbepaalde tijd	6 maanden	3 maanden	niet overeengekomen
J.A.P. van Oosten ¹	1976	08.06.1995	niet gelimiteerd	onbepaalde tijd	6 maanden	3 maanden	niet overeengekomen
M.J. Rogers	1979	21.04.2009 ²	4 jaar	onbepaalde tijd	6 maanden	3 maanden	minimaal € 600.000,-; max. 2 jaarsalarissen
J. Ruis	1971	07.05.2008 ³	4 jaar	onbepaalde tijd	6 maanden	3 maanden	maximaal € 800.000,-
R.P. van Wingerden	1988	07.05.2008 ²	4 jaar	onbepaalde tijd	6 maanden	3 maanden	max. 2 jaarsalarissen

¹ Pensioen met ingang van 1 april 2011.

² Betreft eerste benoeming.

³ Betreft herbenoeming; eerste benoeming: 07.05.2004.

Personalia raad van commissarissen

Ir. W.K. Wiechers (1940), voorzitter

De heer Wiechers is afgestudeerd in de technische natuurkunde aan de Technische Universiteit Delft. De heer Wiechers is zijn loopbaan in 1966 begonnen bij KEMA te Arnhem en is aldaar werkzaam geweest als onder meer hoofd divisie Elektrotechnische Keuringen, adjunct-directeur en directeur. In 1987 trad de heer Wiechers toe tot de directie van de PNEM (Provinciale Noord-Brabantse Electriciteits Maatschappij), welke functie hij tot en met 1997 bekleedde. In 1998 werd de heer Wiechers voorzitter raad van bestuur van de PNEM-MEGA Groep en in december 1999, na een fusie met EDON, voorzitter raad van bestuur van Essent. Deze functie heeft hij bekleed tot aan zijn vervroegde uittreding in 2003. De heer Wiechers heeft de Nederlandse nationaliteit.

Nevenfuncties: voorzitter raad van commissarissen Brabant Life Sciences Seed Funds (BLSF); lid Algemene Energieraad; voorzitter Commissie van deskundigen benchmarking nucleaire veiligheid KCB.

De heer Wiechers is in 1999 benoemd en in 2003 en 2007 herbenoemd tot commissaris van de vennootschap. In 2004 werd de heer Wiechers benoemd tot vicevoorzitter en in 2007 tot voorzitter van de raad van commissarissen.

A. Baar (1943), vicevoorzitter

De heer Baar heeft vrijwel zijn gehele werkzame leven doorgebracht in de bouwsector. Na op jonge leeftijd op de bouwvloer te zijn begonnen, heeft hij in deze sector veel leidinggevende posities op verschillende niveaus bekleed, zowel uitvoerend als bestuurlijk. Zo bekleedde hij directiefuncties bij Van Wijnen en bij het Amstelland-concern. In dat laatste concern heeft hij buitenlandse ervaring opgedaan in de Verenigde Staten van Amerika. Van 1990 tot 2000 was de heer Baar voorzitter raad van bestuur van NBM-Amstelland. De heer Baar heeft de Nederlandse nationaliteit.

De heer Baar is in 2001 benoemd en in 2005 en 2009 herbenoemd tot commissaris van de vennootschap. In 2007 werd de heer Baar benoemd tot vicevoorzitter van de raad van commissarissen.

Ir. J.A. Dekker (1939)

De heer Dekker is als natuurkundig ingenieur afgestudeerd aan de Technische Universiteit Delft. De heer Dekker is zijn loopbaan in 1964 begonnen bij AKZO, waar hij werkzaam is geweest op het gebied van research en productie en vervolgens als internationaal projectmanager en als general manager van een dochteronderneming in Nigeria. In 1981 trad de heer Dekker toe tot de leiding van GTI Holding als voorzitter van de directie, welke functie hij tot 1995 bekleedde. In 1995 werd de heer Dekker voorzitter raad van bestuur van TNO. Deze functie bekleedde hij tot aan het bereiken van zijn pensioengerechtigde leeftijd in 2003. De heer Dekker was van 2004 tot 2010 president van het KIVI NIRIA (Koninklijk Instituut van Ingenieurs). De heer Dekker heeft de Nederlandse nationaliteit.

Nevenfuncties: lid raad van advies Agens; bestuurslid De Baak; bestuurslid Stichting Continuïteit Ctac; bestuurslid Stichting Continuïteit KBW; enkele functies in de gezondheidszorg en adviseurschappen.

De heer Dekker is in 2000 benoemd en in 2004 en 2008 herbenoemd tot commissaris van de vennootschap.

Rooster van aftreden

per januari 2011

Huidige
termijn

Ir. W.K. Wiechers	2011	3
A. Baar	2013	3
Ir. J.A. Dekker	2012	3
H. Scheffers RA	2013	1
Dr. ir. W. van Vonno	2014	2



Van links af:
W.K. Wiechers, A. Baar,
J.A. Dekker, W. van Vonno
en H. Scheffers.

H. Scheffers RA (1948)

De heer Scheffers heeft een opleiding tot registeraccountant genoten. Van 1974 tot 1993 is hij werkzaam geweest bij Koninklijke Bunge, waar hij achtereenvolgens de posities van interne accountant, Europese controller en president Noord-Europa vervulde. Van 1993 tot 1999 was de heer Scheffers als lid van het bestuur werkzaam bij LeasePlan Corporation. In 1999 trad hij in dienst bij SHV Holdings, waar hij als lid van de directie de positie van CFO innam, welke functie hij bekleedde tot aan zijn pensionering in 2007. De heer Scheffers heeft de Nederlandse nationaliteit.

Nevenfuncties: voorzitter raad van commissarissen Aalberts Industries; vicevoorzitter raad van commissarissen Flint Holding; lid raad van commissarissen Koninklijke Friesland Campina; lid raad van commissarissen Made in Scotland; lid raad van commissarissen Wolters Kluwer; bestuurslid Stichting Administratiekantoor KAS BANK; lid investeringscommissie NPM Capital.

De heer Scheffers is in 2009 benoemd tot commissaris van de vennootschap.

Dr. ir. W. van Vonno (1941)

De heer Van Vonno is in 1965 afgestudeerd als natuurkundig ingenieur en in 1968 gepromoveerd tot doctor in de technische wetenschappen, beide aan de Technische Universiteit Delft. Van 1968 tot 1973 was de heer Van Vonno in dienst bij Raadgevend Technisch Buro Van Heugten te Nijmegen. Van 1973 tot 1982 was hij werkzaam bij Bredero te Utrecht als werkmaatschappij-directeur en later als divisiedirecteur. De heer Van Vonno was van 1982 tot aan zijn pensionering in 2005 voorzitter raad van bestuur Koninklijke BAM Groep. De heer Van Vonno heeft de Nederlandse nationaliteit.

Nevenfuncties: voorzitter raad van commissarissen DHV Groep; voorzitter raad van commissarissen Van Nieuwpoort Groep; voorzitter raad van commissarissen Publiek Belang Elektriciteitsproductie; lid raad van commissarissen Bank voor de Bouwnijverheid; lid raad van commissarissen Van Boldrik Groep; lid raad van commissarissen Convest; lid raad van commissarissen Hurks Groep; lid raad van commissarissen Van Oord; lid raad van commissarissen Optimix Vermogensbeheer; lid raad van commissarissen Schiphol Area Development Company (SADC); arbiter Stichting Raad van Arbitrage voor Metaalnijverheid en -Handel; bestuurslid NEN; bestuurslid Stichting Preferente Aandelen Mediq; bestuurslid Stichting Bescherming TNT; lid investeringscommissie NPM Capital; voorzitter Nomination Committee Dockwise.

De heer Van Vonno is in 2006 benoemd en in 2010 herbenoemd tot commissaris van de vennootschap.

Personalia raad van bestuur



Ir. N.J. de Vries (1951), voorzitter

De heer De Vries behaalde in 1971 zijn propedeuse bouwkunde en studeerde in 1977 af als ingenieur civiele techniek aan de Technische Universiteit Delft. De heer De Vries trad in 1977 in dienst bij BAM als werkvoorbereider, gevolgd door functies als projectleider, bedrijfsleider en vestigingsdirecteur. In 1986 werd hij benoemd tot adjunct-directeur en in 1990 tot directeur van BAM Utiliteitsbouw, in 1995 gevolgd door zijn benoeming tot sectordirecteur Infra Koninklijke BAM Groep. De heer De Vries is sinds 1998 lid raad van bestuur Koninklijke BAM Groep. In oktober 2010 werd de heer De Vries benoemd tot voorzitter raad van bestuur. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit. *Nevenfuncties:* voorzitter Vereniging van Nederlandse aannemers met belangen in het buitenland (NABU); bestuurslid International Chamber of Commerce Nederland; bestuurslid Nederlands-Duitse Handelskamer; bestuurslid Stichting Raad van Arbitrage voor de Bouw.

Ir. J.A.P. van Oosten (1948)

De heer Van Oosten is in 1974 afgestudeerd als ingenieur civiele techniek aan de Technische Universiteit Delft. De heer Van Oosten trad in 1976 in dienst bij BAM. In 1985 werd hij benoemd tot adjunct-directeur en in 1986 tot directeur van BAM Vastgoed. In 1992 volgde de benoeming tot directeur van BAM Utiliteitsbouw. De heer Van Oosten is sinds 1995 lid raad van bestuur Koninklijke BAM Groep en was voorzitter raad van bestuur van oktober 2005 tot oktober 2010. In verband met zijn pensioering zal de heer Van Oosten per 1 april 2011 terugtreden.

Hij heeft de Nederlandse nationaliteit.

Nevenfunctie: lid raad van commissarissen Wereldhave.

M.J. Rogers FCIQB, FICE (1955)

De heer Rogers is afgestudeerd in bouwkunde aan het Hertfordshire College of Building. Hij is Fellow of the Chartered Institute of Building (FCIQB) en tevens Fellow of the Institution of Civil Engineers (FICE). De heer Rogers begon zijn loopbaan bij enkele middelgrote bouw- en civiele ondernemingen in het Verenigd Koninkrijk, voordat hij in 1979 in dienst trad bij BAM. De heer Rogers bekleedde aanvankelijk de functie van werkvoorbereider op grote farmaceutische en industriële projecten en maakte in 1981 de overstap naar contractmanagement. In 1989 volgde zijn benoeming tot bouwdirecteur en in 1995 tot regiodirecteur. Hij trad in 2001 toe tot de directie van BAM Construct UK, waar hij in 2002 werd benoemd tot managing director. In 2007 volgde zijn benoeming tot directievoorzitter van BAM Nuttall Ltd. De heer Rogers is sinds 2009 lid raad van bestuur Koninklijke BAM Groep.

Van links af:

N.J. de Vries, M.J. Rogers, J. Ruis en R.P. van Wingerden.

Hij heeft de Britse nationaliteit.

Nevenfuncties: lid van CBI Construction Council; lid van South East Regional Council.

J. Ruis (1950)

De heer Ruis trad in 1971 in dienst van BAM en was werkzaam in diverse financiële functies. De heer Ruis is sinds 2004 lid raad van bestuur Koninklijke BAM Groep (chief financial officer).

Hij heeft de Nederlandse nationaliteit.

Ir. R.P. van Wingerden MBA (1961)

De heer Van Wingerden is in 1988 afgestudeerd als ingenieur civiele techniek aan de Technische Universiteit Delft. Hij trad in 1988 in dienst van de Groep als projectvoorbereider en was vervolgens werkzaam in diverse (project)managementfuncties bij werkmaatschappijen binnen en buiten Nederland. In 1994 voltooide hij de MBA-opleiding aan Twente School of Management. In 2000 werd hij benoemd tot directeur HBG Bouw en Vastgoed, gevolgd door de benoeming in 2002 tot directeur bij BAM Utiliteitsbouw en in 2005 tot directievoorzitter van BAM Woningbouw. De heer Van Wingerden is sinds 2008 lid raad van bestuur Koninklijke BAM Groep. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit.

Nevenfuncties: lid algemeen bestuur Bouwend Nederland, lid Vernieuwing Bouw.

Rooster van aftreden

Per januari 2011

	Datum van (her)benoeming	Periode van benoeming ¹
N.J. de Vries	28.05.1998	niet gelimiteerd
J.A.P. van Oosten ²	08.06.1995	niet gelimiteerd
M.J. Rogers	21.04.2009	vier jaar
J. Ruis	07.05.2008	vier jaar
R.P. van Wingerden	07.05.2008	vier jaar

¹ Vanaf 2004 worden nieuwe leden van de raad van bestuur (her)benoemd voor een periode van vier jaar.

² Pensioen met ingang van 1 april 2011.

Verslag raad van bestuur

Financiële resultaten

- Resultaat vóór belastingen en bijzondere afwaarderin-
gen Vastgoed 2010: € 152,9 miljoen (2009:
€ 81,5 miljoen).
- Winstmarge vóór belastingen en bijzondere afwaarde-
ringen: 2,0 procent (2009: 1,0 procent).
- Bijzondere waardeverminderingen Vastgoed 2010
€ 127 miljoen (2009: € 94 miljoen vastgoed en
€ 40 miljoen goodwill).
- Nettoresultaat 2010 € 15,3 miljoen (2009: € 31,3 mil-
joen).
- Dividendvoorstel € 0,03 in contanten per gewoon
aandeel (2009: € 0,10) of stockdividend.
- Orderportefeuille: € 12,1 miljard (ultimo 2009:
€ 11,1 miljard).
- Garantievermogen, solvabiliteit en liquiditeit in 2010
versterkt door claimemissie (netto circa € 240 miljoen).

Gang van zaken

Over de gehele linie hebben onze bouwbedrijven in 2010 – de marktomstandigheden in acht genomen – solide prestaties geleverd. Dat onze Groep dit niet tot uitdrukking kon brengen in een even solide resultaat hing samen met de noodzaak van een bijzondere waardevermindering van de Nederlandse vastgoedportfolio van BAM. Verder in dit jaarrapport wordt een toelichting gegeven op de gang van zaken in de diverse sectoren.

Bedrijfsopbrengsten

Koninklijke BAM Groep heeft in het verslagjaar 2010 bedrijfsopbrengsten gerealiseerd van € 7.611 miljoen, een daling van € 713 miljoen (-9 procent) ten opzichte van 2009 (€ 8.324 miljoen). De afname is vrijwel geheel autonoom en vooral het gevolg van de moeilijke marktomstandigheden in diverse sectoren en landen, versterkt door beide strenge winterse perioden in 2010. De effecten van valutakoersverschillen en overnames op de daling van de bedrijfsopbrengsten zijn gering.

De verdeling van de bedrijfsopbrengsten over de sectoren is als volgt:

(x € 1 miljoen)	2010	2009 ¹
Bouw	3.211	3.528
Vastgoed	593	824
Infra	3.659	3.944
Publiekprivate samenwerking	311	253
Installatietechniek	281	260
Consultancy en engineering	210	207
Af: interne omzet	(654)	(692)
	7.611	8.324

¹ Aangepast aan IFRIC 12.

De bedrijfsopbrengsten in de sector Bouw zijn voor-
namelijk gedaald bij de woningbouwactiviteiten in
Nederland en in het Duitse en het Belgische utiliteits-
bouwbedrijf. In het Verenigd Koninkrijk zijn de bedrijfs-
opbrengsten licht gedaald.

De daling in Vastgoed betreft grotendeels de
Nederlandse markt. In het Verenigd Koninkrijk en Ierland
zijn de bedrijfsopbrengsten gedaald tot vrijwel nihil. Het
Belgische vastgoedbedrijf heeft in 2010 hogere
bedrijfsopbrengsten gerealiseerd dan in 2009.

In de sector Infra is sprake van een gevarieerd beeld. In
Nederland zijn de bedrijfsopbrengsten vrijwel gelijk
gebleven. In het Verenigd Koninkrijk en in België is sprake
van een stijging. Dalingen van de bedrijfsopbrengsten
doen zich voor in Ierland, Duitsland en met name bij
BAM International. De stijging van de bedrijfsopbreng-
sten in pps hangt samen met het toegenomen aantal
projecten in de constructiefase. In de sector
Installatietechniek betreft de stijging volledig Nederland.
De bedrijfsopbrengsten in Consultancy en engineering
zijn vrijwel gelijk gebleven.

Resultaat

Het nettoresultaat van de Groep over beide jaren is als
volgt opgebouwd:

(x € 1 miljoen)	2010	2009 ¹
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	206,2	168,6
Afschrijvingen materiële en immateriële vaste activa	(108,3)	(102,7)
Bijzondere waarde- verminderingen	(128,2)	(134,3)
Bedrijfsresultaat	(30,3)	(68,4)
Financieringsbaten	87,2	44,8
Financieringslasten	(64,7)	(57,9)
Resultaat uit deelnemingen	33,7	28,7
Resultaat vóór belastingen	25,9	(52,8)
Belastingen	(7,6)	89,1
Belang derden	(3,0)	(5,0)
Nettoresultaat	15,3	31,3

Het resultaat vóór belastingen en exclusief bijzondere waardeverminderingen Vastgoed bedraagt in 2010 € 152,9 miljoen en is daarmee aanmerkelijk hoger dan in 2009 € 81,5 miljoen). De verbetering betreft Bouw (in hoofdzaak woningbouw in Nederland en utiliteitsbouw in Duitsland) en Vastgoed (lagere operationele verliezen in 2010 dan in 2009). De winstmarge op basis van voornoemd resultaat bedraagt 2 procent (2009: 1 procent).

Zowel in 2010 als in 2009 betreffen de bijzondere waardeverminderingen de sector Vastgoed in Nederland. De waardeverminderingen in 2010 hangen samen met de bijgestelde verwachtingen over het marktherstel in de Nederlandse woningmarkt en betreffen vastgoedposities ter hoogte van € 127 miljoen (2009: € 94 miljoen). In 2009 was daarnaast sprake van een waardevermindering inzake de betaalde goodwill (€ 40 miljoen).

Het nettoresultaat 2010 bedraagt € 15,3 miljoen en is daarmee lager dan in 2009 (€ 31,3 miljoen), toen sprake was van een fiscale bate (€ 80 miljoen) uit hoofde van de liquidatie van de oude projectontwikkelingsactiviteiten in Duitsland.

Resultaten sectoren

De verdeling van het resultaat vóór belastingen over de diverse sectoren is weergegeven in onderstaande tabel 8. De percentages betreffen het resultaat ten opzichte van de opbrengsten.

Orderportefeuille

De orderportefeuille is in 2010 gestegen met € 1 miljard (9 procent) tot € 12,1 miljard ultimo 2010 (2009: € 11,1 miljard). Deze stijging is mede het gevolg van het verwerven van een aantal grote (pps-)projecten. Naar verwachting wordt van de totale orderportefeuille € 6,3 miljard in 2011 uitgevoerd en € 5,8 miljard in latere jaren. Daarmee is circa 80 procent van de verwachte bedrijfsopbrengsten 2011 in portefeuille. Dit is zowel absoluut als relatief gelijk aan de situatie ultimo 2009. Bovengenoemde orderportefeuille omvat de opdrachten voor de periode van de komende vijf jaren. Additioneel heeft de Groep ruim € 3 miljard opdrachten in portefeuille voor de periode na 2015. Dit betreft vooral onderhoudscontracten voor pps-opdrachten en concessie-inkomsten.

Tabel 8 Resultaten sectoren

(in € miljoen)

	2010		2009	
	Resultaat	%	Resultaat	%
Bouw	95,1	3,0%	77,7	2,2%
Vastgoed	(59,7)	Neg.	(132,3)	Neg.
Infra	102,6	2,8%	114,2	2,9%
Publiekprivate samenwerking	3,5	1,1%	11,2	4,4%
Installatietechniek	7,5	2,7%	9,0	3,5%
Consultancy en engineering	13,6	6,5%	11,6	5,6%
Eliminaties en overige	(1,8)		(2,3)	
Totaal sectoren	160,8	2,1%	89,1	1,1%
Groepskosten	(10,6)		1,6	
Groepsrente	(27,6)		(36,5)	
Operationele activiteiten	122,6		54,2	
Baggeren	30,3		27,3	
Resultaat vóór belastingen en bijzondere waardeverminderingen Vastgoed	152,9	2,0%	81,5	1,0%
Bijzondere waardevermindering Vastgoed	(127,0)		(94,3)	
Bijzondere waardevermindering goodwill	0,0		(40,0)	
Belastingen	(7,6)		89,1	
Aandeel derden	(3,0)		(5,0)	
Nettoresultaat	15,3	0,2%	31,3	0,4%

Claimemissie

De Groep heeft in 2010 succesvol ruim 96 miljoen nieuwe aandelen geplaatst. Met deze claimemissie heeft BAM netto circa € 240 miljoen aan nieuw kapitaal kunnen aantrekken. De uitbreiding van het kapitaal versterkt de balans van de onderneming en verbetert de solvabiliteit. Het biedt de Groep tevens een betere uitgangspositie de succesvolle pps-activiteiten verder uit te breiden.

Resultaat per gewoon aandeel

Het aantal winstgerechtigde gewone aandelen is in 2010 sterk gestegen door de claimemissie en bedraagt ultimo 2010 circa 231,8 miljoen stukken. Op dit moment resteren nog circa 0,3 miljoen converteerbare preferente aandelen.

Het gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen in 2010 is ten opzichte van voorgaand jaar gestegen tot 204,2 miljoen stukken. Voor het vergelijken van het nettoresultaat per aandeel is het gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen vóór de claimemissie gecorrigeerd conform IFRS. Deze correctie brengt het gemiddeld aantal uitstaande aandelen voor 2010 en 2009 op respectievelijk 204,2 miljoen stukken en 172,2 miljoen stukken. Door de beperkte winst in 2010 is het nettoresultaat per gewoon aandeel over deze periode uitgekomen op € 0,08 (2009: € 0,18). Uitgaande van volledige omwisseling van de converteerbare preferente aandelen is het nettoresultaat per gewoon aandeel € 0,08 (2009: € 0,18).

Dividendbeleid en dividendvoorstel 2010

Koninklijke BAM Groep streeft naar een dividend-uitkering op gewone aandelen tussen 30 procent en 50 procent van de nettowinst. Aan de algemene vergadering van aandeelhouders, te houden op 20 april 2011 te Amsterdam, wordt voorgesteld het dividend over 2010 per gewoon aandeel vast te stellen op € 0,03 in contanten (2009: € 0,10) of in aandelen. BAM zal het aantal aandelenrechten benodigd voor een nieuw aandeel uitrekenen op een dusdanige wijze dat het bruto dividend uitgekeerd in aandelen ongeveer 5 procent hoger zal zijn dan het bruto dividend in contanten. Het voorstel komt overeen met een pay-out van 45 procent op basis van het nettoresultaat over 2010 ad € 15,3 miljoen. Het dividendrendement op gewone aandelen bedraagt hiermee 0,7 procent op basis van de slotkoers 2010 (2009: 1,4 procent). Op de converteerbare en de niet-converteerbare cumulatief preferente aandelen wordt over 2010 een dividend van € 0,37086 respectievelijk € 0,38346 in contanten voorgesteld.

Financiële positie

<i>(in € miljoen)</i>	2010	2009
Netto-liquiditeiten	913	715
Rentedragende schulden	2.271	2.107
Netto schuldpositie	1.357	1.388
Recourse netto schuldpositie	112	214
Vaste activa	2.560	2.189
Netto werkkapitaal (exclusief liquiditeiten en kortlopende schulden)	311	460
Eigen vermogen	1.100	875
Garantievermogen	1.302	1.077
Balanstotaal	7.134	6.809
Solvabiliteit	18,2%	15,8%
Solvabiliteit exclusief pps	21,0%	17,5%

De netto-liquiditeiten, het saldo van liquide middelen minus kortlopende bankkredieten, bedragen per 31 december 2010 € 913 miljoen (ultimo 2009: € 715 miljoen). Dit saldo is in 2010 positief beïnvloed door de netto-opbrengsten van de claimemissie ad circa € 240 miljoen. Een gedeelte van de liquide middelen per 31 december 2010 betreft het aandeel van de Groep in de liquide middelen van bouwcombinaties en andere samenwerkingsverbanden, ad € 215 miljoen (2009: € 190 miljoen).

De rentedragende schulden bedragen per 31 december 2010 € 2.271 miljoen (ultimo 2009: € 2.107 miljoen) en de netto schuldpositie € 1.357 miljoen (ultimo 2009: € 1.388 miljoen). Het grootste deel van de schulden bestaat uit non-recourse pps-leningen en non-recourse project-financieringen (€ 1.245 miljoen), recourse projectfinancieringen (€ 424 miljoen), een senior lening (€ 360 miljoen) en een achtergestelde lening (€ 200 miljoen). De stijging van de schulden wordt veroorzaakt door een toename van de financiering van pps-contracten, een toename van recourse projectfinancieringen en een hogere koers van het Britse pond. Anderzijds nemen de schulden licht af door een afname van de non-recourse projectfinancieringen. In het vierde kwartaal 2010 is de mate van garantstelling door de Groep voor equity-bridge leningen voor pps-contracten dusdanig veranderd dat deze leningen voortaan als recourse leningen zullen worden geclassificeerd.

De recourse netto schuldpositie (exclusief non-recourse schulden), welke onderdeel uitmaakt van de leverage ratio in de bankcovenanten op Groepsniveau, bedraagt



per 31 december 2010 € 112 miljoen en is daarmee gedaald ten opzichte van ultimo 2009 (€ 214 miljoen).

Ultimo 2010 beschikt de Groep over 3 kredietfaciliteiten: de achtergestelde lening (€ 200 miljoen), de bankfinanciering (€ 360 miljoen) en senior faciliteit (€ 475 miljoen). Van deze laatste wordt ultimo 2010 geen gebruik gemaakt (ultimo 2009: idem). De Groep heeft in 2010 voldaan aan de met financiers overeengekomen convenanten (2009: idem).

De vaste activa zijn in 2010 toegenomen en bedragen per 31 december 2010 € 2.560 miljoen (2009: € 2.189 miljoen). De toename betreft overwegend de stijging van de pps-activa en omvat daarnaast de stijging van de latente belastingvordering, in verband met de compensabele verliezen 2010 in Nederland.

Het werkkapitaal (exclusief liquiditeiten en kortlopende schulden) bedraagt per 31 december 2010 € 311 miljoen (ultimo 2009: € 460 miljoen). De daling van het werkkapitaal in 2010 is mede beïnvloed door de bijzondere waardeverminderingen op de vastgoedposities. Exclusief deze bijzondere waardeverminderingen is het werkkapitaal ultimo 2010 met € 22 miljoen verbeterd ten opzichte van ultimo 2009.

Het eigen vermogen van de Groep bedraagt per 31 december 2010 € 1.100 miljoen en is, door de claimemissie, sterk toegenomen ten opzichte van de stand ultimo 2009 (€ 875 miljoen). Naast deze emissie (€ 240 miljoen) omvatten de mutaties in het eigen vermogen het nettoresultaat 2010 (€ 15 miljoen), het uitbetaalde dividend 2009 (-/- € 14 miljoen), het positief effect van de valutakoersstijging (€ 23 miljoen) en het negatieve effect van hedge accounting (-/- € 39 miljoen). Naast voornoemd eigen vermogen omvat het garantievermogen de achtergestelde lening en de preferente aandelen, welke beide posities in 2010 niet zijn gewijzigd, zodat het garantievermogen dezelfde stijging kent als het eigen vermogen.

De solvabiliteit op basis van het garantievermogen bedraagt per 31 december 2010 18,2 procent en is daarmee hoger dan de stand ultimo 2009 (15,8 procent). De solvabiliteit exclusief pps is eveneens gestegen, en bedraagt per 31 december 2010 21,0 procent (ultimo 2009: 17,5 procent).

Ook de recourse solvabiliteit, de ratio conform de bankcovenanten, is gestegen en bedraagt per 31 december 2010 23,8 procent (ultimo 2009: 20,4 procent), ruim boven de ondergrens van 15 procent.

Ontwikkeling (overige) balansposities

De boekwaarde van de materiële vaste activa is licht gedaald, tot € 409 miljoen (2009: € 426 miljoen). In 2010 is voor € 68 miljoen netto geïnvesteerd (2009: € 83 miljoen) en bedragen de afschrijvingen € 97 miljoen (2009: € 93 miljoen).

De boekwaarde van de immateriële vaste activa bedraagt ultimo 2010 € 850 miljoen (2009: € 818 miljoen). De toename betreft vrijwel geheel de nettostijging van het in pps-concessies geïnvesteerde bedrag (met € 32 miljoen tot € 253 miljoen).

De totale pps-vorderingen zijn in 2010 gestegen tot € 765 miljoen (ultimo 2009: € 507 miljoen). De stijging betreft overwegend de voortgang van lopende pps-activiteiten (nieuwe verstrekkingen minus aflossingen), per saldo € 241 miljoen (2009: € 150 miljoen). Daarnaast is sprake van € 21 miljoen koersstijging in verband met het Britse pond (2009: € 31 miljoen). In 2010 heeft één desinvestering plaatsgevonden, met een gering bedrag aan eigen vermogen (2009: € 104 miljoen, aan joint venture met DIF).

De totale immateriële en financiële vaste pps-activa (inclusief het kortlopend deel) bedragen ultimo 2010 € 1.019 miljoen (2009: € 728 miljoen). De hieraan gerelateerde (non-)recourse pps-leningen zijn vergelijkbaar gestegen en bedragen per 31 december 2010 € 942 miljoen (ultimo 2009: € 670 miljoen). De nettoposi-



tie bedraagt per 31 december 2010 derhalve € 77 miljoen (ultimo 2009: € 58 miljoen). Daarnaast is sprake van € 27 miljoen netto-investering, inzake overige activa en passiva in deze SPV's en niet-geconsolideerde belangen (ultimo 2009: € 4 miljoen). De totale netto-investering van de Groep in pps bedraagt derhalve € 104 miljoen (ultimo 2009: € 61 miljoen).

Aanvullend kent de Groep nog netto investeringsverplichtingen per 31 december 2010 ter hoogte van € 153 miljoen (2009: € 128 miljoen). De Groep heeft momenteel 31 pps-contracten in portefeuille (2009: 27), waarvan 21 (2009: 15) contracten operationeel zijn.

De boekwaarde van de deelnemingen is gestegen tot € 211 miljoen ultimo 2010 (2009: € 196 miljoen), overwegend door de hogere boekwaarde van de participatie in Van Oord.

Uit hoofde van projecten in opdracht voor derden heeft de Groep per 31 december 2010 onderhanden projecten in de balans met een totaalsaldo van € 452 miljoen (ultimo 2009: € 617 miljoen). Het saldo bestaat uit € 901 miljoen (ultimo 2009: € 1.074 miljoen) verschuldigd aan opdrachtgevers en € 449 miljoen (2009: € 458 miljoen) te vorderen van opdrachtgevers.

Per 31 december 2010 bedragen de bruto-investeringen in vastgoedontwikkeling € 1.540 miljoen (ultimo 2009 € 1.714 miljoen). De daling hangt overwegend samen met de in 2010 getroffen bijzondere waardeverminderingen. De projectfinancieringen inzake de vastgoedontwikkeling zijn in 2010 eveneens gedaald en bedragen per 31 december 2010 € 709 miljoen (ultimo 2009: € 806 miljoen). Van de financieringen is € 402 miljoen non-recourse (ultimo 2009: € 503 miljoen) en € 307 miljoen recourse (ultimo 2009: € 302 miljoen). De netto-positie (bruto-investering minus financiering) bedraagt ultimo 2010 € 831 miljoen (2009: € 908 miljoen).

De personeelsgerelateerde voorzieningen, onder aftrek van de vorderingen voor pensioenrechten, zijn gedaald tot € 9 miljoen (2009: € 57 miljoen), overwegend als gevolg van de stortingen in de bedrijfspensioenfondsen.

De totale balanspositie voorzieningen (lang en kort) is gedaald tot € 130 miljoen (2009: € 152 miljoen). De daling hangt samen met de afname van de huurgaranties (€ 8 miljoen) en van de overige voorzieningen (€ 11 miljoen).

Het saldo van de latente belastingposities in de balans is een vordering van € 108 miljoen (ultimo 2009: € 50 miljoen). De toename hangt vrijwel geheel samen met de verliescompensatie in Nederland inzake het resultaat 2010.

Wft-verklaring

Ter voldoening aan zijn wettelijke verplichtingen op grond van artikel 2:101 lid 2 Burgerlijk Wetboek en artikel 5:25c lid 2 sub c van de Wet op het financieel toezicht (Wft) verklaart ieder lid van de raad van bestuur dat voor zover hem bekend:

- de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en het resultaat van de vennootschap en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen; en
- het jaarrapport een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op 31 december 2010, de gang van zaken gedurende het boekjaar 2010 van de vennootschap en van de met haar verbonden ondernemingen waarvan de gegevens in haar jaarrekening zijn opgenomen en dat in het jaarrapport de wezenlijke risico's waarmee de vennootschap wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

Acquisities en desinvesteringen

Acquisities

Koninklijke BAM Groep kent in het verslagjaar 2010 geen acquisities.

Na balansdatum heeft Koninklijke BAM Groep nv de aandelen verworven van Carmans Spoorwerken nv te Alken (Belgisch Limburg). De aandelen waren in eigendom van het management.

Carmans Spoorwerken is sinds 1982 gespecialiseerd in aanleg van spoor en bijhorende randwerken, met name in Vlaanderen. De jaaromzet van de onderneming bedraagt circa € 5 miljoen. Carmans Spoorwerken telt ongeveer vijftien medewerkers. Carmans zal in België intensief samenwerken met Betonac (de Belgische werkmaatschappij van BAM die is gespecialiseerd in de aanleg van wegen en infrastructuur, waaronder spoorwerken) en BAM Rail (de Nederlandse spoorwegbouwer van BAM, die samen met lokale zusterondernemingen ook werkzaam is in België, Ierland en het Verenigd Koninkrijk).

BAM voorziet dat de spoormarkt in België de komende jaren goede mogelijkheden blijft bieden en beschouwt de toetreding van Carmans tot de Groep als waardevolle aanvulling op de eigen expertise.

Desinvesteringen

Koninklijke BAM Groep heeft medio december 2010 bekendgemaakt met MerweOord, de investeringsmaatschappij van de familie Van Oord, te zijn overeengekomen gezamenlijk te zoeken naar een gegadigde voor het 21,5-procentbelang van BAM in Van Oord. MerweOord zal het door derden van BAM te verwerven belang in Van Oord desgewenst aanvullen tot maximaal 30 procent, waardoor naar verwachting de desinvesteringsmogelijkheden zullen toenemen. Koninklijke BAM Groep heeft al eerder het voornemen uitgesproken om het door haar gehouden minderheidsbelang uit strategische overwegingen te desinvesteren.

NPM Capital en MerweOord hebben overeenstemming bereikt over de verkoop aan MerweOord van het 27,5-procentbelang dat NPM Capital in baggeronderneming Van Oord houdt, met welke transactie BAM heeft ingestemd. BAM heeft een gelijkwaardig aanbod van MerweOord om het belang van BAM in Van Oord over te nemen afgewezen. Partijen doen geen mededelingen over de overnamesom.

Corporate governance

De raad van commissarissen en de raad van bestuur zijn verantwoordelijk voor de corporate-governancestructuur van de vennootschap en voor de naleving daarvan. De hoofdlijnen van deze corporate-governancestructuur worden elk jaar in het jaarrapport uiteengezet.

De raad van commissarissen en de raad van bestuur onderschrijven de principes en best-practice-bepalingen van de Nederlandse corporate-governancecode (hierna 'de code').

Een enkele bepaling van de code wordt door de raad van bestuur en de raad van commissarissen van een kanttekening voorzien en best-practice-bepaling II.2.13 (prestatiecriteria variabele beloning) en II.2.8 (maximale ontslagvergoeding) worden niet ten volle toegepast. Verwezen wordt naar de hiernavolgende toelichting op de wijze van naleving en uitwerking van de Nederlandse corporate-governancecode door de vennootschap. De volledige tekst van deze code is te vinden op www.commissiecorporategovernance.nl.

Raad van bestuur

De raad van commissarissen en de raad van bestuur delen het uitgangspunt van de code dat de raad van bestuur, naast het dagelijks besturen van de onderneming, tevens verantwoordelijk is voor de formulering en de realisering van de doelstellingen van de vennootschap, de strategie met bijbehorend risicoprofiel en de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. De raad van bestuur legt hierover verantwoording af aan de raad van commissarissen en de algemene vergadering. Bij de vervulling van zijn taak richt de raad van bestuur zich naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de gerechtvaardigde belangen van bij de vennootschap betrokkenen af. De uit dit beginsel voortvloeiende best-practice-bepalingen van de code worden onderschreven.

De leden van de raad van bestuur geven gezamenlijk leiding aan de onderneming en dragen daarvoor een gezamenlijke en hoofdelijke verantwoordelijkheid. Onder goedkeuring van de raad van commissarissen verdelen de leden van de raad van bestuur de werkzaamheden. De voorzitter geeft leiding aan de raad van bestuur. De chief financial officer draagt specifiek zorg voor financiële taken. De voorzitter en andere leden van de raad van bestuur sturen de onder hun toezicht staande werkmaatschappijen aan.

De raad van bestuur draagt zorg voor een adequate informatieverstrekking aan de raad van commissarissen. In het jaarrapport geeft de raad van bestuur een beschrijving van de voornaamste risico's gerelateerd aan de strategie van de vennootschap, de opzet en werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen met betrekking tot de voornaamste risico's in het boekjaar en eventuele belangrijke tekortkomingen in de interne risicobeheersings- en controlesystemen die in het boekjaar zijn geconstateerd, welke significante wijzigingen zijn aangebracht en welke belangrijke verbeteringen zijn gepland.

De Groep kent algemene beheersmaatregelen gericht op de beheersing van risico's in de vorm van interne procedures en instructies. Naast algemene beheersmaatregelen heeft de Groep ook specifieke maatregelen getroffen. Deze richten zich in het bijzonder op markt-, reputatie-, veiligheids-, project-, valuta-, krediet-, debiteuren-, rente- en liquiditeitsrisico's. Deze risico's worden op pagina 55 en pagina 121 van het jaarrapport toegelicht in samenhang met de door de Groep genomen beheersmaatregelen.

Ten aanzien van de financiële verslaggevingrisico's bevat de risicoparagraaf in het jaarrapport een verklaring van de raad van bestuur als bedoeld in bepaling II.1.5 van de code.

Voor de raad van bestuur geldt een door de raad van commissarissen goedgekeurd reglement, waarin het functioneren van de raad van bestuur en de relatie met de raad van commissarissen, de aandeelhouders en de centrale ondernemingsraad nader zijn vastgelegd. Het reglement van de raad van bestuur is gepubliceerd op de website van de vennootschap.

De vennootschap kent voorts een gedragscode en een klokkenluidersregeling, die beide op de website van de vennootschap zijn gepubliceerd.

De raad van bestuur van de vennootschap bestaat uit vier tot vijf leden, welk aantal de raad van commissarissen in de huidige omstandigheden, mede gezien de omvang en het internationale karakter van de Groep, passend acht. De algemene vergadering heeft op 21 april 2009 gekozen voor een vrijwillige toepassing van het gemitigeerde structuurregime. Dit houdt in dat leden van de raad van bestuur, na wijziging van de statuten van de vennootschap – welke statutenwijziging door de algemene vergadering op 21 april 2010 werd goedgekeurd –, door de algemene vergadering worden benoemd. De raad van commissarissen heeft het recht een bindende voordracht

te doen. De algemene vergadering kan het bindend karakter aan deze voordracht ontnemen, analoog aan de regeling van best-practice- bepaling IV.1.1 van de code, waarna de algemene vergadering vrij is in de benoeming van een lid van de raad van bestuur voor de te vervullen plaats. Besluiten over door de raad van commissarissen voorgedragen kandidaten als lid van de raad van bestuur worden door de algemene vergadering genomen met een gewone meerderheid der uitgebrachte stemmen. Besluiten over niet door de raad van commissarissen voorgestelde kandidaten als lid van de raad van bestuur worden door de algemene vergadering genomen met een volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, welke meerderheid ten minste een/derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt. De algemene vergadering kan leden van de raad van bestuur schorsen of ontslaan. De raad van commissarissen is bevoegd tot schorsing van leden van de raad van bestuur. Een besluit tot schorsing of ontslag van een lid van de raad van bestuur kan slechts worden genomen met volstrekte meerderheid van stemmen, indien die meerderheid ten minste een/derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt, tenzij het voorstel tot schorsing of ontslag afkomstig is van de raad van commissarissen, in welk geval het besluit wordt genomen met volstrekte meerderheid van stemmen, zonder het vereiste van een quorum.

De raad van commissarissen wijst een van de leden van de raad van bestuur tot voorzitter aan en kan een van de leden van de raad van bestuur tot vicevoorzitter aanwijzen.

In navolging van de code worden leden van de raad van bestuur benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Zij treden af na afloop van de eerstvolgende jaarlijkse algemene vergadering te houden in het vierde jaar na het jaar van benoeming. Leden van de raad van bestuur kunnen voor een nieuwe periode van vier jaar worden herbenoemd. De contractuele afspraken met vóór inwerkingtreding van de code benoemde leden van de raad van bestuur worden gerespecteerd; hun benoeming geldt voor onbepaalde tijd. De arbeidsovereenkomsten van leden van de raad van bestuur zijn voor onbepaalde tijd. Met nieuwe leden die van buiten het concern tot de raad van bestuur toetreden, wordt een arbeidsovereenkomst voor de tijd van vier jaar afgesloten. De belangrijkste elementen van de arbeidsovereenkomst van leden van de raad van bestuur worden, conform de code, gepubliceerd op de website van de vennootschap.

De bepalingen van de code met betrekking tot hoogte en samenstelling van de bezoldiging van leden van de raad van bestuur en de openbaarmaking daarvan worden onderschreven.

De raad van commissarissen stelt een, door de remuneratiecommissie voorbereid, voorstel op voor het bezoldigingsbeleid van de vennootschap. Dit bezoldigingsbeleid wordt ter vaststelling aan de algemene vergadering voorgelegd. Voorts maakt de raad van commissarissen jaarlijks een, eveneens door de remuneratiecommissie voorbereid, remuneratierapport op. In het remuneratierapport wordt verslag gedaan van de wijze waarop het bezoldigingsbeleid in het boekjaar in de praktijk is gebracht. In het rapport wordt tevens de totale bezoldiging van de leden van de raad van bestuur vermeld, onderscheiden naar de verschillende componenten, en is een overzicht van het door aandeelhouders vastgestelde bezoldigingsbeleid voor het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren opgenomen.

Het remuneratierapport wordt, als onderdeel van het verslag van de raad van commissarissen, opgenomen in het jaarrapport en wordt tevens gepubliceerd op de website van de vennootschap.

De bezoldiging van de leden van de raad van bestuur wordt, op voorstel van de remuneratiecommissie, vastgesteld door de raad van commissarissen binnen het kader van het bezoldigingsbeleid.

Bij de vaststelling van het variabele deel van de beloning van leden van de raad van bestuur is het uitgangspunt om een en ander te koppelen aan vooraf bepaalde, beoordeelbare en beïnvloedbare doelen, met een verantwoorde balans tussen een focus op de korte en een focus op de lange termijn. De raad van commissarissen analyseert de mogelijke uitkomsten van de variabele beloningscomponenten en de gevolgen daarvan voor de bezoldiging van de bestuurders. De raad van commissarissen stelt de hoogte en de structuur van deze bezoldiging mede vast aan de hand van scenarioanalyses en met inachtneming van de beloningsverhoudingen binnen de Groep en neemt daarbij financiële en niet-financiële indicatoren in overweging die relevant zijn voor de doelstellingen van de Groep.

De raad van commissarissen is van mening dat bij het vaststellen van deze indicatoren prioriteit gegeven dient te worden aan verdere verbetering van de winstmarge en dat met name de winstontwikkeling zowel op de korte als op de lange termijn als prestatie criterium zal gelden. De vennootschap streeft bij de in het remuneratierapport te vermelden informatie over de variabele

beloning naar een juist evenwicht tussen transparantie enerzijds en overwegingen van concurrentiegevoeligheid anderzijds.

De raad van commissarissen heeft, ingeval de variabele beloning is toegekend op basis van onjuiste (financiële) gegevens, de mogelijkheid deze bij te stellen en de vennootschap heeft het recht (dat deel van) de variabele beloning, toegekend op basis van onjuiste (financiële) gegevens, van leden van de raad van bestuur terug te vorderen.

De raad van commissarissen heeft tevens de bevoegdheid bestaande voorwaardelijke toekenningen van de variabele beloning met gekwantificeerde prestatiecriteria te wijzigen, indien ongewijzigde toepassing naar het oordeel van de raad van commissarissen tot een onredelijk en onbedoeld resultaat zou leiden. De raad van commissarissen gebruikt bovenstaande bevoegdheden alleen als een ultimatum remedium. Een en ander wordt vanaf de invoering van de code in de arbeidsovereenkomsten met leden van de raad van bestuur opgenomen.

De vergoeding voor leden van de raad van bestuur in geval van ontslag in of na ontslag van de eerste benoemingstermijn bedraagt maximaal eenmaal het jaarsalaris en bij kennelijke onredelijkheid, maximaal tweemaal het jaarsalaris. In het geval dat nieuw te benoemen leden van de raad van bestuur uit de eigen organisatie komen, behoudt de vennootschap zich het recht voor de binnen de Groep opgebouwde rechten mee te laten wegen bij de hoogte van de afvloeiingsregeling. De reden hiervan is gelegen in het feit dat in de bouwbranche lange dienstverbanden bij hetzelfde concern geen uitzondering zijn. Onder omstandigheden kan het korten op aldus opgebouwde rechten als ongewenst of onredelijk worden beschouwd.

De arbeidsovereenkomsten van vóór 1 januari 2004 benoemde leden van de raad van bestuur bevatten geen bepaling over vergoeding ingeval van ontslag. In een dergelijk geval zal de raad van commissarissen de ontslagvergoeding beoordelen, rekening houdend met de omstandigheden van het geval, de heersende praktijk en geldende wetgeving en de eisen van behoorlijk ondernemingsbestuur.

De vennootschap kent geen aandelen- of optieplannen. Concrete gedachten over invoering van dergelijke plannen zijn er niet. Mocht tot invoering worden

overgegaan dan zal de code worden gevolgd. Principes en best-practice-bepalingen met betrekking tot tegenstrijdige belangen worden onderschreven.

Elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen de vennootschap en leden van de raad van bestuur dient te worden vermeden. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de raad van bestuur spelen, die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en/of voor het betreffende lid van de raad van bestuur, behoeven de goedkeuring van de raad van commissarissen. Het reglement van de raad van bestuur bevat een gedetailleerde regeling van de wijze waarop in geval van mogelijke tegenstrijdige belangen dient te worden gehandeld. In dit reglement staat onder meer aangegeven in welke gevallen het om een tegenstrijdig belang kan gaan, de wijze van melding door een lid van de raad van bestuur van een tegenstrijdig belang, de afzijdigheid van het betreffende lid van de raad van bestuur bij de besluitvorming ter zake en de procedure van goedkeuring van de raad van commissarissen.

Raad van commissarissen

De raad van commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. De raad van commissarissen staat voorts de raad van bestuur met raad ter zijde. Ook de raad van commissarissen richt zich naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de gerechtvaardigde belangen van met de vennootschap betrokkenen af. De raad van commissarissen betreft daarbij ook de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.

Principes en best-practice-bepalingen met betrekking tot de raad van commissarissen worden onderschreven.

De raad van commissarissen bespreekt in de periodieke vergaderingen met de raad van bestuur onder meer de algemene gang van zaken (zoals orderportefeuille, belangrijke inschrijvingen, bijzondere projecten, probleemgebieden, belangrijke claims en juridische procedures) en de financiële rapportage aan de hand van het operationeel plan van dat jaar (kwartaalrapportages, balans en winst-en-verliesrekening, liquiditeiten, kapitaalsbeslag en garanties).

De agenda van vergaderingen met de raad van commissarissen bevat voorts onderwerpen zoals belangrijke investeringen (zowel betreffende acquisities en

desinvesteringen als vaste activa), human resources, de relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen, de verhouding met aandeelhouders, het dividendvoorstel, kwartaal- en halfjaarberichten, het accountantsverslag, de 'management letter' van de externe accountant en de opvolging daarvan, eenmaal per jaar vaststelling van het operationeel plan voor het volgende boekjaar, waarin opgenomen de operationele en financiële doelstellingen, en om de drie jaar goedkeuring van het strategisch plan en de daarbij behorende randvoorwaarden. De raad van commissarissen bespreekt in elk geval eenmaal per jaar de strategie en de voornaamste risico's verbonden aan de onderneming en de uitkomsten van de beoordeling door het bestuur van de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, alsmede eventuele significante wijzigingen hierin. Van het houden van de besprekingen wordt melding gemaakt in het bericht van de raad van commissarissen.

Voor de raad van commissarissen geldt een reglement, waarin het functioneren van de raad van commissarissen en de relatie met de raad van bestuur, de aandeelhouders en de centrale ondernemingsraad nader zijn vastgelegd. Het reglement van de raad van commissarissen is gepubliceerd op de website van de vennootschap.

De raad van commissarissen bestaat uit vijf tot zeven leden, welk aantal de raad van commissarissen in de huidige omstandigheden, mede gezien de omvang en het internationale karakter van de Groep, passend acht.

De leden van de raad van commissarissen worden benoemd door de algemene vergadering op voordracht van de raad van commissarissen, welke voordracht wordt gedaan op basis van de profielschets. Deze profielschets wordt bij vaststelling (en bij wijziging) door de raad besproken in de algemene vergadering en met de ondernemingsraad. De algemene vergadering en de ondernemingsraad hebben het recht kandidaten aan te bevelen om op de voordracht van de raad van commissarissen te worden geplaatst.

De algemene vergadering kan de voordracht van de raad van commissarissen afwijzen met als gevolg dat de raad van commissarissen een nieuwe voordracht moet opmaken. De ondernemingsraad heeft een versterkt aanbevelingsrecht betreffende een derde van de leden van de raad van commissarissen. Wijst de raad van commissarissen de aanbeveling af dan treden de raad en de ondernemingsraad in overleg en doet de ondernemingsraad een nieuwe aanbeveling. Bereiken de raad van commissarissen en de ondernemingsraad geen overeenstemming dan beslist uiteindelijk de Ondernemingskamer.

Neemt de raad van commissarissen de aanbeveling van de ondernemingsraad over dan is de algemene vergadering daar echter niet aan gebonden.

De algemene vergadering kan de gehele raad van commissarissen ontslaan. Daaraan voorafgaand moet de ondernemingsraad zijn visie kunnen geven.

De algemene vergadering stelt de bezoldiging van de commissarissen vast.

Met betrekking tot de onafhankelijkheid van commissarissen als bedoeld in best-practice-bepaling III.2.1 wordt opgemerkt dat alle huidige commissarissen als onafhankelijk gelden in de zin van de code behoudens één lid van de raad, hetgeen in overeenstemming is met de code.

De raad van commissarissen heeft een profielschets opgesteld, die in de jaarlijkse algemene vergadering van 21 april 2009 met aandeelhouders werd besproken. Deze profielschets ligt voor aandeelhouders ter inzage in het kantoor van de vennootschap en is gepubliceerd op de website van de vennootschap. De samenstelling van de raad dient evenwichtig en in lijn met deze profielschets te zijn.

De leden van de raad dienen te beschikken over de ervaring die nodig is om goed te kunnen functioneren bij een groot, internationaal opererend bouwconcern. Zij dienen elk in staat te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen en ten opzichte van de andere leden van de raad en de leden van de raad van bestuur kritisch en onafhankelijk te handelen. De leden van de raad dienen invulling te kunnen geven aan de wettelijke en statutaire taken van de raad van commissarissen en moeten de raad van bestuur gevraagd en ongevraagd advies kunnen geven en met raad terzijde kunnen staan.

De raad hanteert voor zijn samenstelling daarnaast onder meer als specifieke criteria: breed algemeen inzicht in het ondernemerschap, deskundigheid op het gebied van de bouwnijverheid, deskundigheid op het gebied van leidinggeven aan grote (internationale) ondernemingen en deskundigheid op sociaal en maatschappelijk terrein.

De huidige samenstelling van de raad voldoet nog niet ten volle aan de gewenste diversiteit. De raad van commissarissen streeft ernaar in de komende jaren de samenstelling van de raad qua leeftijd en geslacht in lijn te brengen met de aangepaste profielschets.

De raad benoemt een zijner leden tot voorzitter en een zijner leden tot vicevoorzitter, die de voorzitter bij gelegenheid vervangt. De raad kent in zijn midden een financieel expert met ervaring op financieel-administratief en accountinggebied bij grote rechtspersonen.

De vennootschap zal zorg dragen voor een introductieprogramma voor commissarissen die voor de eerste maal worden benoemd als bedoeld in bepaling III.3.3. Voor het overige zal aan deze bepaling invulling worden gegeven door werkbezoeken te brengen aan werkmaatschappijen van de Groep en door presentaties van directies van werkmaatschappijen aan de raad van commissarissen.

De raad van commissarissen kent drie vaste commissies, te weten een auditcommissie, een remuneratiecommissie en een selectie- en benoemingscommissie. Het reglement en de samenstelling van deze commissies is gepubliceerd op de website van de vennootschap. De samenstelling en rol van deze commissies zijn in lijn met de betreffende bepalingen van de code. De commissies hebben tot taak de raad van commissarissen te ondersteunen en te adviseren omtrent de hun opgedragen werkzaamheden en de besluitvorming van de raad van commissarissen daaromtrent voor te bereiden. De raad van commissarissen blijft als geheel verantwoordelijk voor de wijze waarop hij zijn taken uitoefent en voor de door de commissies uitgevoerde voorbereidende werkzaamheden. De commissies brengen telkens verslag aan de raad van commissarissen uit van hun vergaderingen.

De auditcommissie beoordeelt onder meer:

- de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- de financiële informatieverschaffing door de vennootschap, waaronder de jaarrekening, de kwartaalcijfers en het proces van totstandkoming van deze informatie;
- de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de externe accountant;
- het auditproces en het auditplan;
- de relatie met de externe accountant;
- het proces waarmee de vennootschap de naleving van wet- en regelgeving en de eigen gedragscode bewaakt;
- het beleid met betrekking tot belastingplanning;
- de toepassing van de informatie- en communicatietechnologie;
- de financiering van de Groep en
- de financieel-administratieve organisatie.

De auditcommissie evalueert voorts of behoefte bestaat aan een interne auditor binnen de Groep en doet hierover een aanbeveling aan de raad van commissarissen.

De remuneratiecommissie is onder meer belast met het doen van voorstellen aan de raad van commissarissen met betrekking tot het bezoldigingsbeleid van de vennoot-

schap, alsmede de bezoldigingsstructuur, de hoogte van de bezoldiging en de arbeidsvoorwaarden van leden van de raad van bestuur en de honorering van leden van de raad van commissarissen. De commissie overlegt verder met de voorzitter van de raad van bestuur over het arbeidsvoorwaardenbeleid voor de directies van werkmaatschappijen en daarmee, wat functieniveau betreft, gelijk te stellen functionarissen.

Voorts doet de remuneratiecommissie een voorstel voor een remuneratierapport, waarin verslag wordt gedaan van de wijze waarop het bezoldigingsbeleid in praktijk is gebracht.

De selectie- en benoemingscommissie is onder meer belast met het doen van voorstellen aan de raad van commissarissen met betrekking tot:

- selectiecriteria en benoemingsprocedures inzake commissarissen en leden van de raad van bestuur;
- omvang en samenstelling van de raad van commissarissen en raad van bestuur en een profielschets van de raad van commissarissen;
- de beoordeling van het functioneren van individuele commissarissen en leden van de raad van bestuur;
- (her)benoemingen van leden van de raad van commissarissen en leden van de raad van bestuur;
- aanvaarding door een lid van de raad van bestuur van het lidmaatschap van de raad van commissarissen van een beursgenoteerde vennootschap;
- tegenstrijdige belangen die kunnen ontstaan bij de aanvaarding door leden van de raad van commissarissen van andere functies.

Tevens houdt de commissie toezicht op het beleid van de raad van bestuur inzake selectiecriteria en benoemingsprocedures voor het hoger management.

Principes en best-practice-bepalingen met betrekking tot tegenstrijdige belangen worden onderschreven. Het hiervoor vermelde bij de raad van bestuur is van overeenkomstige toepassing op leden van de raad van commissarissen. Het reglement van de raad van commissarissen bevat een gedetailleerde regeling van de wijze waarop in geval van mogelijke tegenstrijdige belangen dient te worden gehandeld.

De vennootschap heeft regels opgesteld met betrekking tot het bezit van en transacties in effecten door leden van de raad van commissarissen en leden van de raad van bestuur anders dan die uitgegeven door de vennootschap. Deze regels zijn opgenomen in het BAM-reglement inzake het bezit van en transacties in effecten. Leden van de raad van commissarissen en leden van de

raad van bestuur melden, indien deze transacties niet worden verricht door een onafhankelijke derde, het bezit van en transacties in effecten van in Nederland gevestigde beursvennootschappen die actief zijn in sectoren of aanverwante sectoren waarin de Groep actief is, daaronder mede begrepen vennootschappen die actief zijn als onderaannemer, adviseur of toeleverancier in de bouwindustrie in brede zin.

Aandeelhouders

De principes en best-practice-bepalingen van hoofdstuk IV van de code met betrekking tot (de algemene vergadering van) aandeelhouders worden door de vennootschap onderschreven.

Principe IV.2 en de daaruit volgende best-practice-bepalingen betreffen de certificering van aandelen.

De vennootschap heeft geen medewerking van de vennootschap uitgegeven certificaten van aandelen. Koninklijke BAM Groep kent geen stemrechtbeperkende bepalingen. Voor elk aandeel kan één stem worden uitgebracht. Het kapitaal bestaat uit gewone aandelen, preferente aandelen F en (op dit moment niet uitgegeven) preferente aandelen B. De gewone en de preferente aandelen F zijn genoteerd aan Euronext in Amsterdam. Opties op gewone aandelen worden tevens verhandeld aan de Amsterdamse optiebeurs van Euronext.liffe.

De raad van commissarissen en de raad van bestuur achten het van groot belang dat zoveel mogelijk aandeelhouders deelnemen aan de besluitvorming in aandeelhoudersvergaderingen. Oproeping, agenda en te behandelen documentatie voor aandeelhoudersvergaderingen worden uiterlijk tweeënveertig dagen voorafgaand aan de vergadering gepubliceerd en op de website van de vennootschap geplaatst.

Op de website staat eveneens een geanonimiseerd overzicht van per agendapunt uit te brengen stemmen op basis van voorafgaand aan de vergadering door de vennootschap ontvangen volmachten.

Met betrekking tot verhoging van de participatie van aandeelhouders spelen ook de onderwerpen stemmen op afstand en volmachtverlening een rol. De wet ter bevordering van het gebruik van elektronische communicatiemiddelen maakt het onder meer mogelijk dat aandeelhouders aan aandeelhoudersvergaderingen deelnemen en in die vergaderingen hun stem kunnen uitbrengen, zonder zelf fysiek aanwezig te zijn. De vennootschap heeft de bij wet geregelde mogelijkheden tot gebruik van elektronische communicatiemiddelen in de statuten opgenomen. De vennootschap is van mening dat de wijze waarop aan aandeelhoudersvergaderingen

wordt deelgenomen en in deze vergaderingen wordt gestemd, een zorgvuldige procedure vereist. Het gebruik van elektronische communicatiemiddelen is dan ook sterk afhankelijk van de mate van zekerheid die bestaat over de adequate werking van deze communicatiemiddelen.

Daarnaast blijft het stemmen bij volmacht voor aandeelhouders een goed mechanisme om hun stem te laten horen in vergaderingen waarin zij niet aanwezig kunnen zijn, zodat de vennootschap kennis kan nemen van hun opvattingen. De vennootschap nodigt aandeelhouders in de oproeping tot aandeelhoudersvergaderingen uit om gebruik te maken van de mogelijkheid een volmacht te geven, zorgt ervoor dat steminstructieformulieren kunnen worden opgevraagd en dat deze formulieren eveneens elektronisch beschikbaar zijn. Aandeelhouders worden er daarbij op gewezen dat een volmacht ook elektronisch kan worden verstrekt. De vennootschap biedt aandeelhouders de mogelijkheid om voorafgaand aan de vergadering een volmacht met steminstructie aan een onafhankelijke derde te verschaffen. De vennootschap biedt aandeelhouders voorts de mogelijkheid om voorafgaande aan de vergadering stem uit te brengen. In de vergadering wordt in de regel elektronisch gestemd.

De vennootschap nodigt aandeelhouders uit om voorafgaande aan de vergadering vragen in te dienen, die vervolgens door de vennootschap in de vergadering zullen worden beantwoord.

Voorafgaande goedkeuring van de algemene vergadering is vereist voor besluiten omtrent een belangrijke verandering van de identiteit of het karakter van de vennootschap of de onderneming, waaronder de (vrijwel gehele) overdracht van de onderneming, het aangaan van een duurzame, van ingrijpende betekenis voor de vennootschap zijnde, samenwerking en het nemen of afstoten van een deelneming ter waarde van ten minste één derde van het bedrag van de op de geconsolideerde balans verantwoorde activa.

Indien een serieus onderhands bod op een bedrijfsonderdeel of een deelneming, ter waarde van ten minste één derde van het bedrag van de op de geconsolideerde balans verantwoorde activa, in de openbaarheid is gebracht, deelt de raad van bestuur zo spoedig mogelijk zijn standpunt ten aanzien van het bod, alsmede de motivering van dit standpunt, openbaar mee.

Besluiten tot wijziging van de statuten van de vennootschap kunnen door de algemene vergadering worden genomen met gewone meerderheid der stemmen op



voorstel van de raad van bestuur onder goedkeuring van de raad van commissarissen.
Materiële wijzigingen van de statuten worden elk afzonderlijk aan de algemene vergadering voorgelegd.

Aandeelhouders hebben een recht tot agendering van onderwerpen voor aandeelhoudersvergaderingen. Aandeelhouders die alleen of gezamenlijk ten minste (i) 1 procent van het geplaatste kapitaal of (ii) een waarde van € 50 miljoen vertegenwoordigen, kunnen onderwerpen op de agenda voor de algemene vergadering plaatsen, indien een met redenen omkleed schriftelijk (daaronder begrepen elektronisch) verzoek daartoe door de vennootschap is ontvangen niet later dan zestig dagen voor de dag van de vergadering. Daarnaast kunnen aandeelhouders die ten minste 10 procent van het geplaatste kapitaal van de vennootschap vertegenwoordigen een aandeelhoudersvergadering bijeenroepen.

De algemene vergadering wordt jaarlijks een machtiging gevraagd ten behoeve van de raad van bestuur om, onder goedkeuring van de raad van commissarissen, over te gaan tot uitgifte van en/of het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen.

Deze machtiging wordt beperkt in tijd tot achttien maanden. In omvang wordt deze machtiging ten aanzien van gewone aandelen en preferente aandelen F verder beperkt tot 10 procent van het geplaatste kapitaal, plus een additionele 10 procent, welke additionele 10 procent uitsluitend mag worden aangewend ter gelegenheid van

fusies en acquisities door de vennootschap of een werkmaatschappij. Tevens wordt machtiging gevraagd om, onder goedkeuring van de raad van commissarissen, het voorkeursrecht bij uitgifte respectievelijk het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen uit te sluiten of te beperken. Eveneens wordt de aandeelhoudersvergadering jaarlijks voor een periode van achttien maanden een machtiging gevraagd ten behoeve van de raad van bestuur tot inkoop van aandelen in de vennootschap, binnen de grenzen die de wet en de statuten daarvoor stellen. Elk verzoek tot verlening van een van bovenstaande machtigingen wordt afzonderlijk aan aandeelhouders voorgelegd.

Het reserverings- en dividendbeleid van de vennootschap en een voorstel tot uitkering van dividend worden als aparte agendapunten in de algemene vergadering behandeld.

Een voorstel tot goedkeuring of machtiging door de algemene vergadering zal schriftelijk worden toegelicht, onder vermelding van alle relevante gegevens. Op de agenda van aandeelhoudersvergaderingen zal worden vermeld welke agendapunten ter bespreking en welke ter stemming zijn.

Van aandeelhoudersvergaderingen wordt een verslag aan aandeelhouders ter beschikking gesteld als in de code voorzien. Binnen vijftien kalenderdagen na afloop

van een aandeelhoudersvergadering zullen op de website van de vennootschap de stemresultaten van die vergadering per agendapunt worden gepubliceerd. Met betrekking tot informatieverstrekking als vermeld in principe IV.3 onderschrijven de raad van commissarissen en de raad van bestuur het belang van een transparante en gelijke informatieverstrekking. De vennootschap streeft dit na, met inachtneming van uitzonderingen daarop binnen het bestaande juridische kader.

Alle bijeenkomsten en conference calls voor pers en analisten ter gelegenheid van de publicatie van jaar-, halfjaar- en kwartaalcijfers zijn via internet dan wel telefonisch voor een ieder toegankelijk.

Aandeelhoudersvergaderingen zijn voor de pers toegankelijk en worden gewebcast. Alle data en locaties van roadshows, seminars en dergelijke worden gepubliceerd op de website van de onderneming. Aan derden gegeven financiële presentaties worden op de website van de vennootschap gepubliceerd, voor zover deze presentaties materieel afwijken van eerder gepubliceerde presentaties. Gedurende zes weken voorafgaand aan de publicatie van elke jaarrapportage en gedurende drie weken voorafgaand aan de publicatie van elke kwartaal- en halfjaarrapportage betracht de vennootschap grote terughoudendheid met het voeren van gesprekken met beleggers, analisten of pers over de algehele gang van zaken van de vennootschap. Analistenrapporten en taxaties van analisten worden niet vooraf door de vennootschap beoordeeld, van commentaar voorzien of gecorrigeerd, anders dan op feitelijkeheden. De vennootschap verstrekt geen vergoeding aan partijen voor het verrichten van onderzoek ten behoeve van analistenrapporten, noch voor de vervaardiging of publicatie van die rapporten, met uitzondering van credit rating bureaus. In de regel zullen de voorzitter van de raad van bestuur en/of de chief financial officer uit de raad van bestuur, gesecondeerd door de manager investor relations of de directeur public relations, spreken met beleggers, analisten of pers. Deze functionarissen zijn bij uitstek op de hoogte van hetgeen al dan niet bekend is in de markt en zorgen voor een eenduidige uitdraging van informatie. Mocht tijdens enig contact met aandeelhouders, beleggers, analisten of pers per abuis koersgevoelige informatie worden verstrekt, dan zal onverwijld een persbericht worden uitgegeven.

De vennootschap heeft een beleid op hoofdlijnen geformuleerd inzake bilaterale contacten met aandeelhouders, beleggers, analisten en pers. Dit beleid is gepubliceerd op de website van de vennootschap.

De raad van bestuur kan een responstijd inroepen als bedoeld in bepaling II.1.9 van de code. De raad van commissarissen zal tijdig en nauw worden betrokken bij het proces rond een eventueel bod op de aandelen in de vennootschap en de raad van bestuur en raad van commissarissen zullen het verzoek van een derde concurrerende bieder om inzage te krijgen in de gegevens van de vennootschap onverwijld bespreken. Met betrekking tot beschermingsmaatregelen tegen ongewenste ontwikkelingen die de zelfstandigheid, continuïteit en/of identiteit van de Groep zouden kunnen aantasten beschikt de vennootschap over de mogelijkheid tot uitgifte van preferente aandelen B. Aan Stichting Aandelenbeheer BAM Groep werd in 1993 een calloptie verstrekt tot het nemen van preferente aandelen B. In 2008 werd voormelde stichting door de vennootschap het recht van enquête verleend. De gegevens over beschermingsmaatregelen staan vermeld op pagina 186 van het jaarrapport.

Financiële verslaggeving en rol van de accountant
De principes en best-practice-bepalingen met betrekking tot de financiële verslaggeving worden onderschreven. De raad van bestuur is verantwoordelijk voor de kwaliteit en de volledigheid van de openbaar gemaakte financiële berichten. De raad van commissarissen ziet er op toe dat de raad van bestuur deze verantwoordelijkheid vervult.

De principes en best-practice-bepalingen met betrekking tot de rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant worden eveneens onderschreven. Benadrukt wordt dat de externe accountant aanwezig zal zijn in de jaarlijkse algemene vergadering om daarin te kunnen worden bevraagd door aandeelhouders over zijn verklaring van getrouwheid van de jaarrekening.

De vennootschap beschikt niet over een interne accountantsafdeling.

De auditcommissie evalueert jaarlijks of er behoefte bestaat aan een interne accountant. Aan de hand van deze evaluatie doet de raad van commissarissen hierover, op voorstel van de auditcommissie, een aanbeveling aan de raad van bestuur en neemt deze op in het verslag van de raad van commissarissen.

De externe accountant woont de vergaderingen van de raad van commissarissen bij waarin de jaarrekening en de halfjaarcijfers aan de orde komen. De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek

**Opslagterminal
olieproducten Vopak,
Amsterdam.
BAM Leidingen & Industrie
(BAM Industrieservice),
BAM Civiel, BAM Wegen,
BAM Techniek, Tebodin.**

van de jaarrekening gelijkelijk aan het bestuur en de raad van commissarissen. De externe accountant is voorts aanwezig tijdens de bespreking van de jaarrekening, de halfjaarcijfers en de kwartaalcijfers in de auditcommissie. De externe accountant kan, na een verzoek daartoe aan de voorzitter van de auditcommissie, ook bij andere vergaderingen van de auditcommissie aanwezig zijn. De externe accountant ontvangt de financiële informatie die ten grondslag ligt aan de vaststelling van de kwartaal- en halfjaarcijfers en wordt in de gelegenheid gesteld daarop te reageren.

De binnen de externe accountant verantwoordelijke partner kan maximaal zeven jaren achtereenvolgende jaarrekening van de Groep controleren.

De raad van commissarissen en de raad van bestuur zijn ervan overtuigd dat de corporate-governancehuishouding van Koninklijke BAM Groep goed op orde is. Bovenstaande corporate-governancestructuur is in de algemene vergadering van 21 april 2009 met aandeelhouders besproken. De vennootschap zal eventuele substantiële veranderingen in de hoofdlijnen van de corporate-governancestructuur telkens ter bespreking voorleggen aan de algemene vergadering.



Besluit artikel 10 overnamerichtlijn

Ingevolge de bepalingen van het Besluit van 5 april 2006 ter uitvoering van artikel 10 van Richtlijn nr. 2004/25/EG van het Europees Parlement en de Raad van de Europese Unie van 21 april 2004 wordt de volgende informatie verstrekt en toegelicht.

Kapitaalstructuur

Ten aanzien van de kapitaalstructuur van de vennootschap wordt verwezen naar I tabel 9.

Aan de aandelen waarin het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap is verdeeld, zijn geen andere rechten verbonden dan uit de wet voortvloeien, behoudens de regeling als vermeld in artikel 32 van de statuten omtrent de bestemming van de winst ten aanzien van de preferente aandelen B en de preferente aandelen F. Hieronder volgt een samenvatting van artikel 32 van de statuten. Uit de winst die in enig boekjaar is behaald, wordt allereerst, zo mogelijk, op de cumulatief preferente aandelen B 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 EURIBOR-percentages voor kasgeldleningen met een looptijd van twaalf maanden – gewogen naar het aantal dagen waarvoor deze percentages golden – gedurende het boekjaar waarover de uitkering geschiedt, verhoogd met 1 procent. Onder EURIBOR wordt verstaan de door de Europese Centrale Bank vastgestelde en gepubliceerde Euro Interbank Offered Rate.

Vervolgens wordt, zo mogelijk, op elk financieringspreferent aandeel van een bepaalde (sub)serie, met inachtneming van het in artikel 32 lid 6 van de statuten bepaalde, een dividend uitgekeerd gelijk aan een percentage berekend over het nominale bedrag van het desbetreffende financieringspreferente aandeel aan het begin van het desbetreffende boekjaar, vermeerderd met het

bedrag aan agio dat werd gestort op het financieringspreferente aandeel dat van de desbetreffende (sub)serie werd uitgegeven bij de eerste uitgifte van financieringspreferente aandelen van de desbetreffende (sub)serie, verminderd met hetgeen voorafgaand aan het desbetreffende boekjaar ten laste van de reserve die als agio is gevormd bij de uitgifte van financieringspreferente aandelen van de desbetreffende (sub)serie op elk desbetreffend financieringspreferente aandeel is betaald. Indien en voor zover gedurende de loop van het boekjaar op de desbetreffende financieringspreferente aandelen een uitkering is geschied ten laste van de reserve die als agio is gevormd bij de uitgifte van financieringspreferente aandelen van de desbetreffende (sub)serie, dan wel een gedeeltelijke terugbetaling op zodanige aandelen is geschied, wordt het bedrag van de uitkering naar tijdsgelang verminderd in de verhouding van het bedrag van de uitkering ten laste van de agioreserve en/of van de terugbetaling ten opzichte van het in de vorige zin bedoelde bedrag. De berekening van het percentage van het dividend voor de financieringspreferente aandelen van een bepaalde serie geschiedt voor elk van de hierna te noemen series financieringspreferente aandelen op de wijze als vermeld achter de desbetreffende serie:

Serie FP1 tot en met serie FP4

Het percentage van het dividend wordt berekend door het rekenkundig gemiddelde te nemen van het effectieve rendement op de staatsleningen ten laste van de Staat der Nederlanden in euro met een (resterende) looptijd die zo nauw mogelijk aansluit bij de looptijd van de desbetreffende serie zoals gepubliceerd in het Noteringsoverzicht van Euronext, verhoogd met twee procentpunt.

Serie FP5 tot en met serie FP8

Het percentage van het dividend is gelijk aan het gemiddelde van de EURIBOR-percentages voor kasgeldleningen met een looptijd van twaalf maanden – gewogen naar het aantal dagen waarvoor deze percentages

Tabel 9 Aantal uitstaande aandelen in 2010

	Gewoon	CCPA's	CPA's	Totaal
Saldo per 1 januari 2010	135.196.679 99,4%	346.276 0,3%	473.275 0,3%	136.016.230 100,0%
Uitgifte aandelen claimemissie	96.569.057	0	0	96.569.057
Saldo per 31 december 2010	231.765.736 99,6%	346.276 0,2%	473.275 0,2%	232.585.287 100,0%

golden – gedurende het boekjaar waarover de uitkering geschiedt, verhoogd met twee procentpunt.

Deze hiervoor omschreven percentages kunnen eventueel worden verhoogd of verlaagd met een opslag respectievelijk een afslag ter grootte van maximaal driehonderd basispunten.

De periode waarvoor de hiervoor vermelde percentages gelden, is als volgt: serie FP1 en FP5, vijf jaar; serie FP2 en FP6, zes jaar; serie FP3 en FP7, zeven jaar en serie FP 4 en FP8, acht jaar. Na ommekomst van een periode wordt het percentage aangepast conform de regeling van artikel 32 lid 6 sub c van de statuten.

De raad van commissarissen bepaalt op voorstel van de directie welk gedeelte van de, na toepassing van het hierboven bepaalde, resterende winst wordt gereserveerd. Het gedeelte van de winst dat daarna resteert, staat ter beschikking van de algemene vergadering, met dien verstande dat op de preferente aandelen geen verdere dividenduitkering zal geschieden en met inachtneming van het verder in artikel 32 van de statuten bepaalde.

Beperking overdracht aandelen

De vennootschap kent geen statutaire of contractuele beperking van overdracht van aandelen of van certificaten die met medewerking van de vennootschap zijn uitgegeven, behoudens de statutaire blokkering van overdracht van preferente aandelen. Artikel 13 van de statuten van de vennootschap bepaalt dat voor overdracht van preferente aandelen B en preferente aandelen F, met uitzondering van de thans geplaatste preferente aandelen F, goedkeuring is vereist van de raad van bestuur van de vennootschap. De regeling is opgenomen om de vennootschap vanwege het specifieke doel van de uitgifte van deze aandelen, te weten het verkrijgen van financiering c.q. het realiseren van bescherming, de mogelijkheid te geven aan de houders van deze aandelen een alternatief te bieden in het geval deze aandeelhouders hun aandelen wensen te vervreemden.

Ten aanzien van de preferente aandelen B zijn Stichting Aandelenbeheer BAM Groep en de vennootschap overeengekomen dat de vennootschap zonder toestemming van deze stichting niet zal overgaan tot uitgifte van deze aandelen of tot het verlenen van een recht om deze aandelen te nemen aan anderen dan voormelde stichting. De stichting zal zonder toestemming van de vennootschap geen preferente aandelen B vervreemden of bezwaren noch het stemrecht daarop afstaan. Met betrekking tot de redenen en de wijze van bescherming van de vennootschap wordt verwezen naar pagina 186 en volgende van het jaarrapport.

Substantiële deelnemingen

De vennootschap is bekend met de volgende deelnemingen in haar kapitaal die zijn gemeld uit hoofde van de bepalingen inzake melding zeggenschap op grond van de Wet melding zeggenschap, welke wet inmiddels is opgenomen in de Wet op het financieel toezicht. Zie I tabel 10.

Bijzondere zeggenschapsrechten

Aan de aandelen waarin het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap is verdeeld, zijn geen bijzondere zeggenschapsrechten verbonden.

Werknemersparticipatieplan of werknemers-aandelenoptieplan

De vennootschap kent geen werknemersparticipatieplan of werknemersaandelenoptieplan.

Stemrecht

In aandeelhoudersvergaderingen geeft elk aandeel in de vennootschap recht op het uitbrengen van één stem. Er gelden geen beperkingen op de uitoefening van het stemrecht. De statuten van de vennootschap bevatten de gebruikelijke bepalingen met betrekking tot aanmelding om als stem- en vergadergerechtigde in een aandeelhoudersvergadering te worden aangemerkt. Waar in de statuten van de vennootschap van certificaathouders of houders van certificaten van aandelen, op naam dan wel aan toonder, wordt gesproken, worden daaronder verstaan houders van met medewerking van

Tabel 10 Belangen van 5 procent of meer volgens het AFM-register substantiële deelnemingen

(in procent)	Totaal	Belang boven 5 procent sinds	Datum laatste melding WMZ
ING Groep	10,2	februari 1992	19 november 2009
A. van Herk	9,4	oktober 2005	31 december 2008
Delta Lloyd Levensverzekering (Aviva)	6,0	december 2002	1 november 2006
Governance for Owners LLP	5,0	november 2010	16 november 2010

de vennootschap uitgegeven certificaten van aandelen en personen, die ingevolge artikel 88 of artikel 89, Boek 2, Burgerlijk Wetboek, de rechten hebben, die door de wet zijn toegekend aan houders van met medewerking van de vennootschap uitgegeven certificaten van aandelen.

Overeenkomsten van aandeelhouders

De vennootschap is niet bekend met overeenkomsten waarbij een aandeelhouder van de vennootschap is betrokken en welke overeenkomsten aanleiding kunnen geven tot beperking van (i) de overdracht van aandelen of van met medewerking van de vennootschap uitgegeven certificaten van aandelen of (ii) het stemrecht.

Benoeming en ontslag leden raad van commissarissen en leden raad van bestuur

De algemene vergadering heeft op 21 april 2010 besloten tot wijziging van de statuten van de vennootschap, waardoor op de vennootschap het gemitigeerd structuurregime van toepassing wordt. De leden van de raad van commissarissen worden benoemd door de algemene vergadering op voordracht van de raad van commissarissen. Na wijziging van de statuten als hiervoor bedoeld worden de leden van de raad van bestuur benoemd door de algemene vergadering, met een voordrachtsrecht van de raad van commissarissen. Voor een meer uitgebreide toelichting over de benoeming en het ontslag van leden van de raad van commissarissen en leden van de raad van bestuur wordt verwezen naar hetgeen hierover op pagina 43 en volgende van het verslag van de raad van bestuur is vermeld in de paragraaf corporate governance.

Bevoegdheden raad van bestuur

De vennootschap wordt bestuurd door een raad van bestuur. De raad van bestuur heeft de bevoegdheden die voortvloeien uit wet- en regelgeving. Voor een verdere taakomschrijving van de raad van bestuur wordt verwezen naar hetgeen hierover op pagina 43 en volgende van het verslag van de raad van bestuur is vermeld in de paragraaf corporate governance. De raad van bestuur is door de algemene vergadering van 21 april 2009 gemachtigd om, onder goedkeuring van de raad van commissarissen, over te gaan tot uitgifte van gewone aandelen en preferente aandelen F en/of het verlenen van rechten tot het nemen van deze aandelen. Deze machtiging is beperkt in tijd tot achttien maanden. In omvang is deze machtiging verder beperkt tot 10 procent van het geplaatste kapitaal, plus een additionele 10 procent, welke additionele 10 procent uitsluitend mag worden aangewend ter gelegenheid van

fusies en acquisities door de vennootschap of een werkmaatschappij. In verband met de machtiging van de raad van bestuur door de algemene vergadering van 21 april 2010 tot uitgifte respectievelijk verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen in verband met de in het boekjaar 2010 gerealiseerde claimemissie, werd de in de vorige zinnen bedoelde machtiging niet geagendeerd voor de algemene vergadering van 21 april 2010. Een verzoek tot het verlenen van deze machtiging zal wederom worden geagendeerd voor de jaarlijkse algemene vergadering van 2011.

De algemene vergadering van 21 april 2010 heeft de raad van bestuur voor een periode van achttien maanden een machtiging verstrekt tot inkoop van aandelen in de vennootschap, binnen de grenzen die de statuten daarvoor stellen.

De algemene vergadering wordt in beginsel jaarlijks gevraagd voormelde machtigingen te verlenen. Besluiten tot wijziging van de statuten of tot ontbinding van de vennootschap kunnen door de algemene vergadering slechts worden genomen op voorstel van de raad van bestuur onder goedkeuring van de raad van commissarissen.

Change-of-controlbepalingen in belangrijke overeenkomsten

In de overeenkomst gesloten tussen de aandeelhouders van baggeronderneming Van Oord nv, waarin de Groep voor 21,5 procent participeert, is een zogenoemde change-of-controlclausule opgenomen met betrekking tot Koninklijke BAM Groep. Deze clausule bepaalt dat Koninklijke BAM Groep zal zijn gehouden de door de Groep gehouden gewone aandelen in Van Oord aan te bieden aan de andere aandeelhouders in Van Oord, indien ten aanzien van Koninklijke BAM Groep sprake is van een overgang van zeggenschap als bedoeld in artikel 1 lid 1 sub d. van het SER-besluit Fusiegedragsregels aan een derde, waarbij deze derde direct of indirect de meerderheid van de zeggenschap heeft in een onderneming die wordt beschouwd als een belangrijke concurrent van Van Oord. Koninklijke BAM Groep zal in dat geval voorts niet langer zeggenschapsrechten in Van Oord kunnen uitoefenen en zal geen recht op dividend hebben ter zake van de gewone aandelen in Van Oord. Eenzelfde regeling is van toepassing zodra blijkt dat een derde, niet zijnde een institutionele belegger, direct of indirect houder is van meer dan 15 procent van (certificaten van) de gewone aandelen in het kapitaal van Koninklijke BAM Groep en tegelijkertijd direct of indirect houder is en/of anderszins een economisch belang en/of zeggenschap heeft van meer dan 15 procent van de uitstaande

(certificaten van) aandelen in het kapitaal van een vennootschap met een onderneming die wordt beschouwd als een belangrijke concurrent van Van Oord.

De belangrijkste financieringsarrangementen waarbij de Groep is betrokken bevatten een regeling dat bij een change of control, die in deze arrangementen onder meer wordt verondersteld als de eigendom van meer dan 50 procent van de aandelen in Koninklijke BAM Groep geacht wordt in één hand te komen, de betrokken banken verdere financiering onder deze arrangementen kunnen beëindigen en de Groep verplicht kan worden uitstaande leningen onder deze arrangementen terug te betalen en extra garantievermogen te verstrekken voor uitstaande bankgaranties.

Het is niet ongebruikelijk dat in belangrijke samenwerkingsovereenkomsten voor langere termijn, waarbij onderdelen van de Groep partij zijn, een change-of-controlclausule voorkomt. Mede in relatie tot de totale omvang van de Groep worden deze clausules niet als belangrijk beschouwd in de zin van het Besluit artikel 10 overnamerichtlijn.

Change-of-controlbepalingen in arbeidsovereenkomsten
Noch met bestuurders noch met medewerkers van de vennootschap zijn overeenkomsten gesloten die voorzien in een uitkering bij beëindiging van het dienstverband naar aanleiding van een openbaar bod op de vennootschap.

Risico en risicobeheersing

Ondernemen in de bouw is onlosmakelijk verbonden met risico's. Voor Koninklijke BAM Groep zijn deze risico's niet bijzonder van aard of afwijkend van wat in de branche gebruikelijk kan worden geacht. De Groep kent een strikt beleid, dat erop is gericht huidige en toekomstige risico's zoveel mogelijk te beperken en te beheersen. Dit beleid wordt in onderstaande paragraaf nader toegelicht. Financiële risicofactoren, te weten: valuta-, krediet-, prijs-, liquiditeits- en renterisico's, komen expliciet aan de orde in de jaarrekening op pagina 121 en volgende.

De Groep kent naast algemene beheersmaatregelen, zoals interne procedures en instructies, specifieke maatregelen die zijn gericht op de beheersing van nader omschreven risico's. Deze maatregelen gaan gepaard met adequate rapportagesystemen en korte communicatielijnen. De raad van bestuur verklaart ten aanzien van de financiële-verslaggevingrisico's dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat.

De risicobeheersings- en controlesystemen hebben in het verslagjaar naar behoren gewerkt en er zijn ten aanzien van deze systemen en de werking daarvan geen tekortkomingen geconstateerd die in het boekjaar 2010 en in het lopende boekjaar mogelijk materiële gevolgen hebben. Op de ontwikkelingen met betrekking tot de vastgoedactiviteiten, in het bijzonder bij AM wordt hierna ingegaan. In redelijkheid kan dan ook worden gesteld dat er geen indicaties zijn dat de risicobeheersings- en controlesystemen in het boekjaar 2011 niet naar behoren zullen werken. Er zijn in het boekjaar dan ook geen belangrijke wijzigingen in deze systemen voorzien. De Groep kan echter geen garantie bieden dat zich geen risico's zullen voordoen. Het betekent niet dat de risicobeheersings- en controlesystemen geen verdere verbetering behoeven. Optimalisering van interne risicobeheersings- en controlesystemen blijft voor de raad van bestuur een belangrijk aandachtspunt. Dit kan leiden tot verdere aanscherping of aanvulling van de systemen.

De vastgoedmarkten werden in 2009 hard getroffen door de economische crisis. De moeilijke marktomstandigheden hebben over het boekjaar 2009 bij AM geleid tot waardeverminderingen en voorzieningen op vastgoedprojecten. De raad van commissarissen en de raad van bestuur zagen zich genoodzaakt tot het nemen van ingrijpende maatregelen.

Ibn Battuta Gate: 80.000 m² kantoren,
156 appartementen en hotel
(396 kamers), Dubai, Verenigde
Arabische Emiraten.
BAM International (in combinatie).



Aan het begin van het boekjaar 2010 zijn de vastgoedactiviteiten van AM met die van BAM Vastgoed samengevoegd tot één organisatie, onder leiding van het management van BAM Vastgoed.



Was er in de eerste helft van het boekjaar 2010 nog de voorzichtige verwachting dat het dieptepunt was bereikt, in de tweede helft van het boekjaar bleek dat tekenen van herstel in de Nederlandse woningmarkt uitbleven. Doordat steeds meer projecten werden uitgesteld of stopgezet en ook in lopende exploitaties verdere vertraging, verdunning en versobering optrad, was veeleer sprake van een in toenemende mate somber perspectief voor deze markt. Op grond van die ontwikkelingen is geconcludeerd dat een bijzondere waardevermindering op vastgoedposities van het nieuwe AM en dochterondernemingen onvermijdelijk was.

De oorzaken kunnen voor een belangrijk deel worden toegeschreven aan de extreme omstandigheden op de vastgoedmarkten.

Achteraf moet wel worden vastgesteld dat ook sprake is geweest van een te optimistische kijk van het voormalige management van AM op de ontwikkelingen op de vastgoedmarkt in Nederland en dat daardoor laat is gereageerd op de veranderde marktomstandigheden.

Naar aanleiding van de ontwikkelingen bij AM is beoordeeld of de beheersings- en controlesystemen dienen te worden aangepast. De conclusie van deze beoordeling luidt dat de gang van zaken bij AM geen aanleiding vormt tot aanpassing van deze systemen. De oorzaken zijn, zoals eerder vermeld, in de eerste plaats gelegen in de extreme omstandigheden op de vastgoedmarkten en voorts in het feit dat AM, in overeenstemming met de bij de overname in 2006 bedongen voorwaarden, na de overname in 2006 gedurende drie jaar de beheersings- en controlesystemen van BAM nog niet hoefde in te voeren. Wel wordt gekeken of de werking van de systemen op bepaalde punten kan worden verbeterd. Hierbij moet worden aangetekend dat het inschatten van de mogelijkheden van de vastgoedmarkt, welke markt in belangrijke mate een langetermijn karakter heeft, een sterk subjectief element in zich draagt. De raad van bestuur is ervan overtuigd een reële visie te hebben op de mogelijkheden van de vastgoedmarkt in Nederland en over een gezond ambitieniveau te beschikken, in lijn met de mogelijkheden van die markt.

Hierna worden de voornaamste risico's en de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen met betrekking tot deze risico's beschreven. Een en ander is door de raad van bestuur met de

auditcommissie en de raad van commissarissen besproken.

Algemene beheersmaatregelen

De Groep hanteert diverse instrumenten binnen de risicobeheersings- en controlesystemen. Een algemeen beheersinstrument wordt gevormd door instructies van Koninklijke BAM Groep aan het management van de werkmaatschappijen. Deze instructies bevatten onder meer limieten voor het aangaan van verplichtingen terzake van investeringen en het aannemen van projecten. Verder worden in deze richtlijnen de bevoegdheden van de werkmaatschappijdirecties gedefinieerd en worden eisen gesteld aan de kwaliteit van essentiële beheersmaatregelen. Deze managementinstructies worden jaarlijks opnieuw beoordeeld en zo nodig aangepast.

Een tweede algemeen beheersinstrument betreft handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving door de werkmaatschappijen, alsook voor de procedures die daarbij dienen te worden gevolgd.

Als derde algemeen beheersinstrument kent de Groep een systeem voor budgettering, rapportering en (interne) controle. Groepsbreed worden uniforme richtlijnen en waarderingsgrondslagen gehanteerd, die als basis dienen voor alle financiële en managementrapportages. Ter ondersteuning van financiële verslaggeving heeft de Groep een uniform, op COSO gebaseerd, interne beheersingsraamwerk.

Naast de uitgebreide kwartaalrapportages, waarin onder meer de (verwachte) resultaten van de werkmaatschappijen in detail worden gemonitord, rapporteren de werkmaatschappijen tussentijds afwijkingen van verwachte financiële resultaten en ontwikkelingen op het gebied van liquiditeiten, werkvoorraad, omzet en resultaat.

Naast algemene beheersmaatregelen heeft de Groep ook specifieke maatregelen getroffen. Deze richten zich in het bijzonder op markt-, reputatie-, veiligheids-, project-, valuta-, krediet-, debiteuren-, rente- en liquiditeitsrisico's. Deze risico's worden deels onderstaand, deels op pagina 121 van de jaarrekening toegelicht in samenhang met de door de Groep genomen beheersmaatregelen.

Marktrisico

Koninklijke BAM Groep genereert inkomsten in verschillende geografische markten en door uitvoering van verschillende soorten activiteiten. De financiële prestaties van de Groep zijn mede afhankelijk van conjuncturele omstandigheden in landen waarin de Groep opereert.

In de sector vastgoed en in mindere mate de sector bouw in Nederland is het vertrouwen van de kopers in de huizenmarkt mede bepalend voor de conjunctuur. Dit vertrouwen wordt mede beïnvloed door de discussie omtrent de aftrekbaarheid van de hypotheekrente en de financierbaarheid van de eigen woning.

In de markt voor commercieel vastgoed is sprake van structurele leegstand van voornamelijk kantoren. Het voorgaande kan leiden tot een toename van de voorraad onverkochte productie en waardeverminderingen op de vastgoedportefeuille. De beheersingsmaatregelen voor reductie van de risico's worden beschreven bij project-risico's.

Voor een aanzienlijk deel van de omzet van de Groep – met name in de sector infra – is de afhankelijkheid van conjuncturele omstandigheden beperkt van omvang, aangezien deze opdrachten worden verstrekt door overheden. In de afgelopen periode is dit effect nog versterkt door stimuleringsmaatregelen van de overheid in de vorm van extra bestedingen. Momenteel staat de opdrachtverstrekking vanuit de overheid in een groot aantal thuislanden onder druk als gevolg van aangekondigde bezuinigingsmaatregelen. Hierdoor kan sprake zijn van uitstel, lagere opdrachtwaarde en/of annulering van opdrachten.

De Groep streeft ernaar de conjunctuurgevoeligheid verder te beperken door zich nog nadrukkelijker te richten op langdurige contracten met een meer voorspelbare kasstroom. De groei van het aantal pps-contracten waarin de Groep participeert, is hiervan een voorbeeld.

Reputatierisico

Het vertrouwen dat opdrachtgevers, aandeelhouders, kredietverstrekkers, bouwpartners en medewerkers stellen in Koninklijke BAM Groep is essentieel om de continuïteit van de onderneming te kunnen waarborgen. De Groep houdt zich aan algemeen aanvaarde maatschappelijke normen en waarden en aan lokale wetten en regels, in het bijzonder bij de verwerving en uitvoering van opdrachten. Dit uitgangspunt is vastgelegd in de Gedragscode integriteit van Koninklijke BAM Groep. Elke medewerker dient zich in relatie tot opdrachtgevers en zakenpartners, zoals leveranciers en onderaannemers,

integer op te stellen, afspraken na te komen en zorgvuldig te handelen.

Om integriteit in het dagelijks handelen te verankeren, wordt met grote regelmaat aandacht gegeven aan het thema. De raad van bestuur heeft een centrale 'compliance officer' benoemd. Deze functionaris bevordert de naleving van de gedragscode en adviseert over vraagstukken waarbij integriteit aan de orde komt.

Ook werkmaatschappijen hebben een dergelijke functionaris, aan wie overtredingen van de gedragscode kunnen en moeten worden gemeld, aangesteld. Naast de gedragscode kent de Groep een zogenaamde klokkenluidersregeling. De Groep acht het van belang dat medewerkers melding kunnen doen van vermoedens van misstanden binnen het concern. Daarbij dienen medewerkers op een verantwoorde wijze een melding te kunnen doen, zonder gevolgen voor hun positie. Zowel de gedragscode als de klokkenluidersregeling zijn gemakkelijk toegankelijk gemaakt voor werknemers. Zij staan onder meer vermeld op de intranetsite en op de website van de Groep.

Veiligheidsrisico's

Koninklijke BAM Groep stelt groot belang in veilige en gezonde arbeidsomstandigheden van medewerkers. De Groep is zich ervan bewust dat vooral op de bouwplaats risico op letsel bestaat en heeft daarom een beleid dat erop is gericht de benodigde maatregelen te treffen ter voorkoming van ongevallen, beroepsziekten en schade. Veiligheids- en gezondheidsrisico's worden zoveel mogelijk beheerst door bewust te ontwerpen, projecten planmatig voor te bereiden en medewerkers adequaat te instrueren over veilige werkmethoden. Een groepsbrede richtlijn voor veiligheidsmanagement biedt werkmaatschappijen een kader waaraan het veiligheidsmanagementsysteem moet voldoen. Met Safety Awareness Audits wordt gemonitord in hoeverre de veiligheidsmanagementsystemen van werkmaatschappijen voldoen aan de door de raad van bestuur vastgelegde richtlijn. Tevens geeft deze auditprocedure aan waar verbeteringen in het veiligheidsmanagementsysteem mogelijk zijn.

Projectrisico's

Voorafgaand aan elk project beoordelen werkmaatschappijen de risicofactoren, zowel kwalitatief als kwantitatief. Onzekerheden kunnen verband houden met financiële en contractuele aspecten, veiligheid, bouwmaterialen, materieel, locatie (grondomstandigheden en vergunningen inbegrepen), bouwtijd en -planning, alsook met de opdrachtgever, onderaannemers en bouwpartners. Er vindt een kwantitatieve analyse plaats van de risicofactoren gebaseerd op ervaringscijfers. Op grond van deze analyse kunnen aanpassingen in de projectplanning of bouwmethoden worden doorgevoerd om projectrisico's te beperken. De analyse kan tevens leiden tot een aanpassing van de risico-opslag in de aanneemsom.

Inschrijvingen op grote projecten of projecten met bijzondere risico's worden vooraf ter goedkeuring aan de raad van bestuur voorgelegd. Tijdens de uitvoering beoordeelt het projectteam periodiek en systematisch de kansen en risico's van het project. Het projectteam treft, indien nodig, maatregelen om nieuw geïdentificeerde risico's te mitigeren. Daarbij richt het projectteam zich in het bijzonder op de kwaliteit van het op te leveren bouwwerk, het vermijden van bouwgebreken en de tijdigheid van de oplevering. De projectleiders rapporteren de voortgang, belangrijke kansen en risico's, de kwaliteit en de financiële aspecten van hun projecten aan de regiodirecteuren, die ten minste maandelijks rapporteren aan de directies van de werkmaatschappijen. Zij rapporteren op hun beurt via de hierboven beschreven informatiesystemen aan de raad van bestuur.

Of aangenomen projecten tot een goed einde worden gebracht, hangt in belangrijke mate af van de kwaliteit van medewerkers en management. Om op een gestructureerde en effectieve manier getalenteerde medewerkers aan te trekken, uit te dagen en te ontwikkelen, besteedt Koninklijke BAM Groep veel aandacht aan het humanresourcesbeleid, zoals dit op pagina 64 van dit jaarrapport nader wordt besproken.

Om het juridische risico te beperken wordt bij de voor de projecten benodigde juridische documentatie zoveel mogelijk gebruik gemaakt van gestandaardiseerde documenten. Indien sprake is van afwijkende contractvormen, vindt een beoordeling plaats door juristen van Koninklijke BAM Groep. In standaardcontracten zijn onder meer clausules opgenomen waarin is vastgelegd, dat prijsstijgingen van loon- en materiaaleenheden gedurende de bouwperiode kunnen worden doorberekend aan de klant. Deze risico's kunnen ook door opdrachtgevers worden afgekocht.

Het is in de bouwsector gebruikelijk dat de werkmaatschappij van de bouwonderneming aan wie de opdracht is gegund, een garantie doet afgeven als zekerheid voor een goede uitvoering van het project. Deze garantie kan worden verstrekt door de moedermaatschappij, maar ook door externe partijen zoals een bank of een borginstelling. Binnen Koninklijke BAM Groep waarborgen stringente procedures dat de contractuele voorwaarden van de afgegeven garanties voldoen aan de specifieke richtlijnen van de onderneming.

Koninklijke BAM Groep koopt op jaarbasis ruim 75 procent van de omzet in bij leveranciers en onderaannemers. Deze partijen hebben grote invloed op de projecten, zowel in technische als in financiële zin. De Groep streeft naar goede samenwerking met leveranciers en onderaannemers om het bouwproces optimaal te doen verlopen. Dat moet uiteindelijk leiden tot zo laag mogelijke totale kosten én een kwalitatief goed product. Voor een goede samenwerking en beheersing van prijsrisico's is het noodzakelijk leveranciers vroegtijdig bij het project te betrekken. Deze samenwerking is vastgelegd in raamcontracten waarin afspraken over prijzen en voorwaarden (zoals levertijden, facturering, risico's en bonuskortingen) zijn gemaakt. Op projectniveau kunnen binnen de raamcontracten projectgebonden opdrachten worden geplaatst.

De brede kennis en ervaring van werkmaatschappijen stelt Koninklijke BAM Groep in staat omvangrijke projecten succesvol zelfstandig te realiseren. Niettemin kan het – onder meer uit het oogpunt van risicospreiding – opportuun zijn om voor de totstandkoming van grote projecten een bouwcombinatie te vormen. Meestal wordt hiertoe een vennootschap onder firma opgericht. Bij deze rechtsvorm zijn alle partijen hoofdelijk aansprakelijk voor wederzijdse verplichtingen met betrekking tot de uitvoering van het project. Koninklijke BAM Groep mitigeert het resulterende risico op bouwpartners door alleen een combinatie aan te gaan met solide en solvabele partners. Indien het risico op de partner vooraf of tijdens de bouwfase toch als te hoog wordt ingeschat, zal de betrokken werkmaatschappij van Koninklijke BAM Groep andere zekerheden verlangen. Dit kan in de vorm van een bankgarantie of door de partner voldoende liquide middelen in de combinatie aan te laten houden.

Werkmaatschappijen beperken de betalingsrisico's bij de uitvoering van projecten zoveel mogelijk door vooraf contractueel betalingsschema's overeen te komen. Op deze wijze zijn betalingen van de opdrachtgever zoveel

als mogelijk is, ten minste in evenwicht met de kosten van het uitgevoerde deel van het werk. In geval van projecten die worden uitgevoerd in opkomende markten en ontwikkelingslanden, worden ter dekking van het politieke en betalingsrisico voor aanvang van het project afdoende zekerheden overeengekomen of exportkredietverzekeringen afgesloten.

Bij het aangaan van financieringsarrangementen onderzoekt BAM de kredietwaardigheid van opdrachtgevers. Tevens gaat aandacht uit naar de zekerheidsstelling bij banken en het betalingsregime van overheden.

Het aangaan van projectontwikkelingsrisico's vereist altijd voorafgaande goedkeuring van de raad van bestuur. De raad van bestuur besluit over deze risico's op basis van projectvoorstellen van de betrokken werkmatschappij en een analyse van de directeur Vastgoedinvesteringen van de Groep.

Voor projecten in Nederland geldt als uitgangspunt dat de bouw van woningen of andere projecten pas start wanneer een aanzienlijk aantal van de te bouwen woningen is verkocht, respectievelijk het te realiseren project grotendeels is verhuurd of verkocht. In de AM-portefeuille bevinden zich vanuit het verleden nog enkele woningbouwprojecten met een onvoorwaardelijke bouwplicht.

De start-bouw-uitgangspunten voor Nederland zijn ook van toepassing op België en Ierland.

In het Verenigd Koninkrijk, waar BAM uitsluitend in commercieel vastgoed actief is, is voorverhuur niet gebruikelijk. Daar wordt door middel van projectfasering het voorraadrisico zo beperkt mogelijk gehouden. De boekwaarde van aangekochte gronden reflecteert – in samenhang met de termijn waarbinnen met de uitvoering wordt gestart – ten hoogste de huidige marktwaarde.

Het aangaan van pps- en concessiecontracten vereist altijd voorafgaande goedkeuring van de raad van bestuur. De raad van bestuur wordt bij de beoordeling van de risico's bij pps- en concessiecontracten geadviseerd door de directie van BAM PPP. Deze werkmatschappij is in 2004 opgericht om de in de Groep beschikbare kennis en ervaring optimaal aan te wenden, zowel ten behoeve van de verwerving van nieuwe opdrachten, alsook voor een adequate beoordeling van de specifiek aan concessies gerelateerde risico's.

Verzekeringen

Een belangrijk onderdeel van de risicomanagementstrategie van Koninklijke BAM Groep is het verzekeringsprogramma. Een gespecialiseerde afdeling bewaakt dat alle daarvoor in aanmerking komende risico's tijdens de

bouw binnen de centraal afgesloten verzekeringsovereenkomsten worden opgenomen en dat een voldoende dekkend aansprakelijkheidsprogramma wordt afgesloten.

Over de verzekeringsprogramma's van Koninklijke BAM Groep vindt frequent overleg plaats met de professionele assurantiemakelaardij.

Overige risico's

Bedrijven werkzaam in de bouw zijn betrokken bij discussies over financiële afwikkeling van bouwprojecten, zoals minder-/meerwerk, het tijdstip van oplevering en het kwaliteitsniveau van het werk. Het merendeel van deze discussies wordt tot tevredenheid van alle betrokkenen opgelost. Dat een discussie uitloopt op een juridische procedure is niet in alle gevallen te vermijden. Ook Koninklijke BAM Groep is betrokken bij een aantal juridische procedures. Voor een juridische procedure wordt, als het gaat om een vordering op de Groep, in de regel een voorziening getroffen, tenzij een dergelijke vordering enige reële basis ontbeert. Vorderingen van de Groep op derden die onder de rechter zijn, worden in beginsel niet geactiveerd, tenzij voldoening van deze vordering in redelijke mate is zeker gesteld.

De Groep geeft veel aandacht aan het voorkomen van deze procedures door middel van kwaliteitsprogramma's en opleiding van werknemers. Hieronder wordt, vanwege de omvang ervan, kort ingegaan op de betrokkenheid van Koninklijke BAM Groep bij enkele juridische procedures.

Eind 1996 heeft AGIV Real Estate de Duitse bouwonderneming Wayss & Freytag aan HBG verkocht. Bij deze verkoop heeft AGIV de verplichtingen uit zogenoemde huurgaranties van Wayss & Freytag overgenomen. Deze garanties betroffen projecten die vóór 1997 door Wayss & Freytag waren ontwikkeld en waarbij de kopers een bepaalde huuropbrengst werd gegarandeerd. Sinds 2003 is AGIV in gebreke met de nakoming van zijn verplichtingen jegens Wayss & Freytag. Koninklijke BAM Groep – sinds november 2002 eigenaar van HBG – heeft in juridische procedures met succes voor de Duitse rechter nakoming door AGIV van zijn verplichtingen jegens Wayss & Freytag gevorderd. Begin 2005 is AGIV failliet verklaard. De lopende juridische procedures tegen AGIV zijn wegens het faillissement onderbroken. De curator is een aantal juridische procedures begonnen, onder meer tegen een voormalige aandeelhouder van AGIV. De afwikkeling van deze procedures en van het faillissement van AGIV zal naar verwachting enige jaren nemen. De Groep gaat er met de kennis van vandaag van uit dat zich in de toekomst geen substantieel nadelige financiële gevolgen zullen voordoen.

Wayss & Freytag Ingenieurbau werd in 2005 bij de aanleg van een geboorde tunnel voor het project SMART Noordtunnel in Kuala Lumpur geconfronteerd met grondcondities die afweken van de door de opdrachtgever verstrekte informatie. Wayss & Freytag heeft het contract begin 2006 opgezegd vanwege niet-nakoming door de opdrachtgever van zijn betalingsverplichtingen en vanwege de weigering van de opdrachtgever om de vorderingen van Wayss & Freytag inzake bouwtijdverlening en vergoeding van kosten in behandeling te nemen. De opdrachtgever heeft van zijn kant eveneens in januari 2006 het contract opgezegd. Wayss & Freytag heeft bij de opdrachtgever een vordering van ruim € 20 miljoen ingediend als vergoeding voor gemaakte kosten. De opdrachtgever heeft voorlopige tegenvorderingen ingediend ten bedrage van € 5 miljoen. In de contractueel voorgeschreven procedure voor een onafhankelijke dispute adjudicator heeft deze inmiddels geoordeeld dat Wayss & Freytag het recht had het contract te beëindigen. De procedure wordt gecontinueerd. Met de kennis van vandaag gaat de Groep ervan uit dat de getroffen voorziening voldoende is.

Twee tot de Groep behorende bedrijven vorderen, deels in combinatie met derden, van de opdrachtgever, de Nederlandse Staat, betaling van facturen voor het isoleren van woningen rond Schiphol. Tussen de bouwbedrijven en de opdrachtgever is een geschil ontstaan over de eindafrekening ten bedrage van ruim € 10 miljoen. Daarnaast vorderen de bouwbedrijven vergoeding van schade die is geleden als gevolg van minder bouwvolume en verhoogde bouwplaatskosten door verstoring van het bouwproces. De Staat pretendeert een tegenvordering in ongeveer dezelfde orde van grootte. Het geschil over de eindafrekening is onder arbitrage.

De Groep gaat er met de kennis van vandaag van uit dat zich ten gevolge van deze juridische procedure geen substantieel nadelige financiële gevolgen zullen voordoen.

Op 3 maart 2009 zijn tijdens de aanleg van een onderdeel van de metro in Keulen enige belendende gebouwen, waaronder het gebouw van het Stadsarchief van de gemeente Keulen, ingestort. Daarbij zijn twee bewoners om het leven gekomen. In de uitvoerende bouwcombinatie voor dit werk neemt Wayss & Freytag Ingenieurbau voor een derde deel. Wayss & Freytag Ingenieurbau was niet direct betrokken bij de uitvoering van dit onderdeel van het werk door de bouwcombinatie. De opdrachtgever heeft bij de rechtbank (Landgericht Keulen) een gerechtelijk onderzoek (Beweisverfahren)

tegen de bouwcombinatie aanhangig gemaakt. In het kader van die procedure is een aantal deskundigen bezig met een onderzoek naar de oorzaak van het ongeluk, welk onderzoek naar verwachting nog geruime tijd zal nemen. Pas na afsluiting van het onderzoek kan worden vastgesteld of de bouwcombinatie enige verantwoordelijkheid voor het ongeluk draagt. Voorts doet het Openbaar Ministerie een onderzoek naar mogelijke strafrechtelijk relevante feiten.

De schade die is ontstaan is aanzienlijk en is gemeld onder een aantal verzekeringspolissen van betrokken partijen. De Groep gaat er met de kennis van vandaag van uit dat zich ten gevolge van deze gebeurtenis geen substantieel nadelige financiële gevolgen zullen voordoen.

In 2002 is de Europese Commissie een onderzoek begonnen naar mogelijke mededingingsrechtelijke overtredingen in verband met het marktgedrag van een aantal bedrijven in de bitumensector, zowel aan de productiezijde als aan de afnemerszijde. Een van de werkmaatschappijen van de vennootschap is als afnemer van bitumen bij dit onderzoek betrokken. In september 2006 heeft de Europese Commissie mededingingsrechtelijke overtredingen geconstateerd en aan de betrokken bedrijven boetes opgelegd. De boete van de betrokken werkmaatschappij van de Groep bedraagt € 20,7 miljoen. Dit bedrag is volledig voorzien. Tegen het opleggen van deze boete is beroep aangetekend.



Duurzaam ondernemen

Beleid

Koninklijke BAM Groep staat midden in de samenleving en wil een bijdrage leveren aan de verdere verduurzaming van de maatschappij. De Groep is zich ervan bewust dat bouwactiviteiten veranderingen in het landschap teweegbrengen, die zowel positieve als negatieve reacties kunnen oproepen. De projecten die BAM ten behoeve van opdrachtgevers tot stand brengt – onder meer huisvesting, scholing, gezondheidszorg en mobiliteit – zijn van wezenlijke betekenis voor de kwaliteit van de leefomgeving en hebben derhalve effecten op milieu en samenleving. Dit betekent tevens dat toekomstige generaties door de activiteiten van de Groep worden beïnvloed.

BAM wil op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen een voortrekkersrol blijven vervullen in de bouw- en vastgoedsector. De Groep heeft de ambitie opdrachtgevers duurzaam rendement te bieden door in alle fasen van de bouwprocesketen verantwoorde, duurzame oplossingen kunnen bieden.

Om zeker te kunnen stellen dat het effect van projecten op het milieu zo gering mogelijk is en de kwaliteit voor gebruikers zo groot mogelijk is, ontwikkelt BAM concepten vanuit de visie dat het mogelijk is een positieve footprint te realiseren. Zo is BAM actief op het gebied van integrale gebiedsontwikkeling in het besef dat meerdere functies gecombineerd binnen een gebied een neutrale of zelfs positieve uitwerking op de omgeving kunnen hebben.

Met door BAM ontwikkelde concepten als de emissieloze weg, W&R Groenwoningen en passieve kantoren biedt de Groep opdrachtgevers duurzame alternatieven. Daarnaast spant BAM zich in om interne processen te verbeteren. Toepassing van virtueel bouwen en lean construction draagt bij aan de reductie van het gebruik van grondstoffen en de uitstoot van CO₂, niet alleen in de productiefase maar in de gehele procesketen. Energiemanagement in de bebouwde omgeving zorgt voor lagere exploitatiekosten in de gebruiksfase en genereert toekomstige waarde voor de eigenaar.

Werkmaatschappijen en medewerkers zijn actief op al deze onderwerpen. Zij brengen de uitgangspunten van maatschappelijk verantwoord ondernemen dagelijks op tal van terreinen in praktijk en vertalen de kennis van de Groep op duurzaamheidsgebied naar de concrete projecten.

Meer aandacht voor duurzaamheid vraagt om een geïntegreerde aanpak, waarbij bovendien de lange termijn via *life cycle costing* in ogenschouw dient te worden genomen (integraliteit). BAM zet zich in dit kader met tal van partners in het bouwproces in voor nieuwe en duurzame samenwerkingsvormen.

De inspanningen van Koninklijke BAM Groep op het gebied van duurzaamheid worden steeds meer herkend door de buitenwereld. Zo is BAM opgenomen in het Ethibel Excellence Investment Register en maakt de Groep deel uit van het beleggingsuniversum van Triodos Bank. Niettemin is BAM van mening dat verdere ontwikkeling van het duurzaamheidsbeleid noodzakelijk is.

Om het duurzaamheidsbewustzijn in de organisatie te verankeren, heeft de Groep op basis van de strategische agenda BAM Ondernemingsprincipes vastgesteld. De principes zijn geformuleerd in overleg met vertegenwoordigers van de belangrijkste stakeholders van de Groep. In 2010 zijn de BAM Ondernemingsprincipes uitgebreid en aangescherpt.

Ondernemingsprincipes

BAM onderscheidt in de ondernemingsprincipes twaalf duurzaamheidsthema's. De BAM Ondernemingsprincipes vormen de basis voor het ontwikkelen en implementeren van het beleid en de procedures. De principes hebben betrekking op:

1. integriteit (eerlijk zaken doen);
2. opdrachtgevers (klanttevredenheid);
3. samenleving (goede contacten met de omgeving);
4. medewerkers: gezondheid en veiligheid;
5. medewerkers: gelijkheid en diversiteit;
6. medewerkers: opleiding en training;
7. ketenpartners (via samenwerking duurzaamheid in de keten bevorderen);
8. energie (beperken energieverbruik en daarmee de impact op het klimaat);
9. grondstoffen (beperken van grondstofgebruik en afval);
10. milieu (beperken van effecten van bouwactiviteiten op het milieu);
11. innovatie (ontwikkelen van duurzame oplossingen);
12. duurzaamheid als business opportunity (omdat de marktvraag zal toenemen).

De doelstellingen zijn tot stand gekomen op basis van dialoog met belanghebbenden. Voor een gedegen aanpak van de onderwerpen is focus van belang. De Groep kent derhalve prioriteit toe aan het bereiken van

voortgang ten aanzien van veiligheid, CO₂-reductie en afvalmanagement. Tevens gaat extra aandacht uit naar diversiteit, vanuit het streven dat de samenstelling van het personeelsbestand een afspiegeling vormt van de maatschappij.

BAM heeft voor deze speerpunten in het duurzaamheidsbeleid KPI's en ambitieuze doelstellingen geformuleerd. Het duurzaamheidsverslag gaat hierop uitgebreid in. BAM heeft in het verslagjaar op al deze gebieden voortgang geboekt. Daarbij dient te worden opgemerkt dat de gerapporteerde CO₂-emissie is gekoppeld aan de omvang en het soort project. Een grondsaneringsproject genereert een aanzienlijk hogere CO₂-emissie dan een installatietechnisch project. De door de Groep gerapporteerde CO₂-uitstoot weerspiegelt daarom niet een op een de reductieinspanningen. Niettemin acht de Groep het van belang de CO₂-emissie te meten en daarop – waar mogelijk – te sturen.

Duurzaamheidsverslag

De Groep publiceert sinds 2007 een separaat duurzaamheidsverslag. Dit stelt de onderneming in staat om zo transparant mogelijk over duurzaamheidsaspecten of maatschappelijk verantwoord ondernemen te rapporteren. De duurzaamheidsverslaggeving is opgesteld op basis van de richtlijnen van Global Reporting Initiative (GRI). Naar het oordeel van Koninklijke BAM Groep voldoet de rapportage voor 2010 aan niveau B+ van de GRI-richtlijn.

Belangstellenden kunnen het duurzaamheidsverslag 2010 downloaden vanaf de website van BAM of kunnen de vennootschap verzoeken tot toezending van een gedrukt exemplaar. Voor een uitgebreide toelichting op de diverse aandachtspunten die BAM heeft geformuleerd op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen, wordt verwezen naar dit separate duurzaamheidsverslag.

De voorbeelden in het duurzaamheidsverslag 2010 laten zien dat maatschappelijk verantwoord ondernemen bij BAM inmiddels diep is geworteld. Vele medewerkers nemen initiatieven op dit gebied, hetgeen resulteert in een veelheid en grote verscheidenheid aan activiteiten.

Human resources management

Bouwen betekent: bouwen op mensen. Het zijn de kwaliteiten van de medewerkers, die bepalend zijn voor de kwaliteit van de projecten van de Groep en daarmee bepalend voor de marktpositie en het rendement. Het humanresourcesbeleid van Koninklijke BAM Groep is erop gericht het 'human capital' te behouden en verder te ontwikkelen vanuit het motto 'BAM: Bouwen Aan Mensen'.

De pijlers onder het human resources management zijn:

- het behouden van goede medewerkers door onder meer het bieden van goede arbeidsomstandigheden, waarbij menselijke maat en professionele processen van cruciaal belang zijn;
- een aantrekkelijk en uitdagend arbeidsvoorwaardenpakket;
- het 'sturen' van prestaties door het maken van duidelijke afspraken, zowel over resultaatsgebieden en zakelijke doelstellingen als over de ontwikkeling van persoonlijke kwaliteiten, zoals kennis, ervaring en persoonlijke competenties;
- een actieve benadering van de arbeidsmarkt om de Groep onder de aandacht van getalenteerde mensen binnen diverse functiegebieden te brengen;
- opleidingstrajecten voor medewerkers op alle niveaus met aandacht voor thema's als vakmanschap en ondernemerschap;
- een concreet loopbaan- en managementdevelopmentbeleid met ruimte voor job rotation, het ontwikkelen van persoonlijke kwaliteiten en het tijdig ontdekken van talenten in de Groep.

BAM HR Services

Een belangrijke ontwikkeling in het verslagjaar betreft de verdere groei van BAM HR Services. Dit nieuwe bedrijfs-onderdeel biedt momenteel zes werkmaatschappijen in Nederland diensten aan op het gebied van personeelsadministratie, loon- en salarisadministratie, alsmede pensioenadministratie. In 2010 hebben meer werkmaatschappijen toegezegd om in de nabije toekomst gebruik te maken van de dienstverlening van BAM HR Services.

Arbeidsmarktcommunicatie

Koninklijke BAM Groep heeft ondanks minder gunstige (arbeids)marktomstandigheden ook in 2010 systematisch aandacht geschonken aan arbeidsmarktcommunicatie, onder meer door regelmatig onderwijsinstellingen te bezoeken, deel te nemen aan bedrijvenbeurzen en gastcolleges en bedrijfsexcursies te verzorgen.

In november 2010 is voor de tweede keer een succesvolle BAM Inhousedag georganiseerd voor circa tweehonderd geselecteerde studenten in voor BAM relevante opleidingen.

Elk jaar kan een aantal jonge ondernemende afgestudeerden op WO-niveau na een strenge selectieprocedure deelnemen aan het traineeprogramma van de Groep. Hierin worden zij in staat gesteld kennis te maken met diverse werkmaatschappijen. In 2010 zijn opnieuw op deze wijze veelbelovende ondernemende professionals als trainees geselecteerd en ingestroomd.

Performancemanagement en talentmanagement

De betrokkenheid van medewerkers binnen Koninklijke BAM Groep wordt vergroot door performancemanagement, waarbij consequenties van geformuleerde bedrijfsdoelstellingen naar de individuele functie worden vertaald. Binnen performancemanagement is tevens sprake van ontwikkelingstrajecten voor een succesvollere functie vervulling. Een derde pijler van performancemanagement is het helpen van medewerkers om hun loopbaanwensen te realiseren. Hierbij spelen een verdere ontwikkeling van benodigde professionele kwaliteiten en competenties een belangrijke rol.

In Nederland heeft BAM in dit kader in 2008 de Loopbaannavigators geïntroduceerd. Dit instrument is door BAM in samenwerking met derden ontwikkeld, voor advisering aan medewerkers in het kader van hun loopbaankeuzes, alsmede aandachtspunten voor hun verdere ontwikkeling. In 2010 is het gebruik van het instrument verder doorgevoerd, in een nauwe samenwerking tussen de personeelsafdelingen van de werkmaatschappijen en de BAM Business School. Dit opleidingsinstituut voor medewerkers wordt nader besproken in het duurzaamheidsverslag.

In 2010 is door Nederlandse zusterbedrijven intensief gebruik gemaakt van de BAM Vakschool, die is gevestigd op de locatie Lelystad. De BAM Vakschool heeft meer dan 130 groepen ontvangen voor praktijkgerichte opleidingen en trainingen, themadagen en workshops. Hieraan hebben ongeveer 3.250 medewerkers deelgenomen.

Specifiek voor vrouwelijke medewerkers vanaf functie-groep 10 met potentie door te groeien naar een hogere functies is gestart met het BAM Female Empowerment Programme. Deelname vindt plaats op basis van selectie door directievoorzitters van de werkmaatschappijen.

Medewerkerstevredenheidsonderzoeken

In 2010 is door diverse groepsonderdelen een start gemaakt met onderzoek naar de tevredenheid van medewerkers. Langs deze weg kan BAM vaststellen hoe medewerkers denken over hun verantwoordelijkheden, hun ontwikkelingsmogelijkheden, hun mate van betrokkenheid bij ondernemingsdoelstellingen en mate van bevologenheid deze doelstellingen te realiseren.

Medezeggenschap

Europese ondernemingsraad

In de Europese ondernemingsraad (EOR) zijn onder meer het jaarrapport 2009, de halfjaarcijfers 2010, de BAM Safety Day, integriteit, alsmede de strategische agenda van BAM behandeld.

Daarnaast werd de EOR geïnformeerd over het intranet BAM Plaza en de implementatie van het intranetplatform SharePoint.

Het dagelijks bestuur van de EOR wordt gevormd door E. Dedden (Nederland, voorzitter) en de plaatsvervangend voorzitters F. Dausener (Duitsland) en W. van Dessel (België).

Centrale ondernemingsraad

In Nederland hebben in het verslagjaar onder meer de onderwerpen maatschappelijk verantwoord ondernemen, diversiteit, het jaarrapport 2009, het sociaal jaarverslag 2009, pensioenen, de evaluatie gedragscode betreffende 2009 en de strategische agenda 2010-2012 veel aandacht gekregen van de COR.

Twee initiatiefvoorstellen, eerder ingediend door de COR (te weten: bedrijfsfitness onder fiscaal gunstige omstandigheden en deelname cursus Pensioen in Zicht), zijn beide in 2010 verder uitgewerkt en ingevoerd. De COR heeft twee adviesaanvragen behandeld. Deze hebben betrekking op de vorming van BAM HR Services en de consolidatie van het technisch ict-beheer in een nieuw bedrijfsonderdeel op groepsniveau. Over beide aanvragen is positief geadviseerd. Beide ontwikkelingen zullen in goede afstemming met de bestuurder door de COR worden gevolgd.

Daarnaast heeft de COR ingestemd met de adviesaanvraag inzake camerabewaking kantoorgebouwen Bunnik.

De COR is geïnformeerd over de werkkostenregeling, die gefaseerd wordt ingevoerd per werkmaatschappij.

De COR wordt eind 2010 gevormd door de heren: J. van Akkeren, H.B.C.M. Ansems, H.C. Beeren, A.A.J. van den Bosch (vicevoorzitter), P.T.J. van den Broek (2^{de} secretaris), E. Dedden (voorzitter), H.J. van der Donk, J. Dijkstra, L.W.D. van Geest, J.L.M. van Gent, K.G. Geyteman, I. Hallema, W.J. Heemskerk, A. Jansen, F. Oudendorp, W.G.H. Peeten, W.L.H. Philippens, H. Vanmulken (secretaris), P.A. van den Wollenberg. Mevrouw E. Bout-Hieselaar ondersteunt de COR en EOR als ambtelijk secretaris.

Bouwbarometer

In het verslagjaar was in de vijf thuislanden van de Groep (Nederland, Verenigd Koninkrijk, België, Duitsland en Ierland) sprake van een economische groei tussen de nul (Ierland) en de 3,5 procent (Duitsland) met een gemiddelde van 1,7 procent. Deze groei is een verbetering ten opzichte van de in het vorig jaarrapport uitgesproken verwachting van een stabiliserende economie.

Voor 2011 wordt eenzelfde gemiddelde groei van 1,7 procent verwacht voor de vijf thuislanden van de Groep. In de verwachting voor 2011 wordt uitgegaan van een bandbreedte van 1,5 procent tot 2,0 procent voor de verschillende landen. Voor de jaren daarna wordt van eenzelfde gemiddelde groei uitgegaan.

Nederland

De bouwnijverheid in Nederland heeft het in 2010 zwaar te verduren gehad. Volgens het Economisch Instituut voor de Bouwnijverheid (EIB) nam het bouwvolume af met ruim 9 procent. De Nederlandse economie groeide in 2010 met 1,8 procent. De krimp in de bouwnijverheid deed zich in alle sectoren van de bouw voor, maar net als in 2009 werden vooral de nieuwbouw van woningen en de nieuwbouw in de utiliteitsbouwsector zwaar getroffen.

De productie van nieuwe woningen daalde volgens het EIB in 2010 met ruim 17 procent (2009: daling van 10 procent). Volgens het EIB zijn de vooruitzichten op korte termijn voor de woningbouwmarkt beter. In 2011 en 2012 wordt een groei verwacht van respectievelijk 4 procent en 4,7 procent. Inclusief deze verwachte groei, ligt de productie in de komende jaren meer dan 20 procent onder de capaciteit van de jaren voor de crisis.

De nieuwbouw in de utiliteitsbouwproductie is in het verslagjaar met bijna 16 procent afgenomen. Alleen de bestedingen voor nieuwbouw in de gezondheidszorg lieten een bescheiden groei zien. In alle andere deelmarkten daalde het volume veelal tussen de 20 en 30 procent. Vooral de lage bestedingen van de marktsector hebben hieraan bijgedragen. Ook voor de komende jaren wordt nog geen verbetering van de bestedingen uit de marktsector verwacht. Volgens het EIB zal het marktvolume van nieuwe utiliteitsbouwprojecten in 2011 met 2 procent dalen. Hierbij zijn grote verschillen tussen de deelmarkten zichtbaar: een verdere daling in de kantorenmarkt met ruim 33 procent in 2011 en een stijging in de gezondheidszorg van bijna 16 procent in 2011.

Het productievolume in de Nederlandse inframarkt is in 2010 met circa 5,5 procent gedaald. De investeringen door de rijksoverheid blijven op een relatief hoog niveau. De bestedingen van lokale overheden staan sterk onder druk. Het EIB verwacht voor het komend jaar nog een lichte afname van het volume, gevolgd door beperkte groei in 2012 en 2013.

Verenigd Koninkrijk

De Britse bouwproductie is in het verslagjaar met bijna 3 procent toegenomen, voornamelijk door de sterke groei van de inframarkt. Maar ook de nieuwbouw van woningen en de nieuwbouw in de utiliteitsbouwsector lieten een groei zien.

Het bouwvolume op de Britse utiliteitsbouwmarkt nam in het boekjaar met 0,6 procent toe, vooral door een stijging van de productie in de onderwijssector van bijna 17 procent. Voor de komende jaren zijn sterk lagere bestedingen door de Britse overheid aangekondigd, die vooral gevolgen zullen hebben voor de gezondheidszorg- en de onderwijssector. Mede hierdoor voorspelt Euroconstruct lichte krimp van de Britse utiliteitsbouwsector in de periode 2011-2013. In het Verenigd Koninkrijk zijn de tekenen van herstel van de marktsector zichtbaar.

Het volume in de Britse inframarkt is in het verslagjaar met ruim 15 procent gestegen. In alle deelsectoren was sprake van sterke groei. De vooruitzichten voor de komende jaren zijn gunstig. Voor de periode 2011-2013 verwacht Euroconstruct een verdere groei van tussen de 3 en 5 procent per jaar. De verwachte groei steunt voor een belangrijk deel op een aantal grote infrastructurele projecten. Alleen in de deelmarkt wegenbouw wordt vanaf 2012 krimp verwacht.

Duitsland

De Duitse bouwproductie is in het verslagjaar gestegen met ruim 3 procent. De vooruitzichten voor de Duitse bouwnijverheid op de middellange termijn zijn stabiel. Voor de periode 2011 tot en met 2013 wordt een groei van tussen de 1 en 2 procent per jaar verwacht.

De Duitse utiliteitsbouwmarkt is in 2010 met ruim 2 procent gegroeid. Zowel de private markt als stimuleringsmaatregelen van de overheid hebben aan deze groei bijgedragen. Voor komende jaren wordt een beperkte groei van 0,5 procent verwacht.

De Duitse inframarkt is in 2010 met bijna 4 procent gegroeid. De toename kan deels worden toegeschreven aan stimuleringsmaatregelen van de overheid. Voor de

komende jaren wordt een beperkte krimp verwacht door bezuinigingen van vooral lokale overheden.

België

In België is in 2010 de bouwproductie licht gedaald door vooral een daling van nieuwbouw in de woningmarkt en een daling van nieuwbouw in de utiliteitsbouwsector. Daartegenover stond een sterke groei van het volume in de inframarkt. Voor de komende jaren wordt een groei van het bouwvolume in de bouw- en inframarkt verwacht.

De Belgische utiliteitsbouwmarkt is in 2010 afgenomen met bijna 3 procent. De investeringen in nieuwbouw namen met ruim 6 procent af. Ook voor 2011 wordt een daling van nieuwbouw in de utiliteitsbouwsector verwacht. Na 2011 trekt deze markt weer aan met een groei van 2,5 tot 3 procent.

Het volume op de Belgische inframarkt is met 6,5 procent sterk gegroeid, vooral door hogere bestedingen dan verwacht door lokale overheden. De vooruitzichten voor de komende jaren zijn positief. Euroconstruct verwacht een groei in 2011 en 2012 van ongeveer 5 procent, vooral door het verder aantrekken van de investeringen in de wegenbouw.

Ierland

De Ierse economie is in het boekjaar volgens Euroconstruct stabiel gebleven, terwijl het bouwvolume is gekrompen met ruim 28 procent. Deze krimp deed zich voor in alle sectoren. Naar verwachting zal het bouwvolume in 2011 verder afnemen en zal de bouwmarkt pas in 2012 weer groeien. De bouwproductie is dan wel met gemiddeld 60 procent gekrompen ten opzichte van de productie van voor de economische crisis.

In de Ierse utiliteitsbouwmarkt is de productie in de afgelopen twee jaar met 60 procent gedaald. Uitsluitend de bestedingen voor nieuwbouw in de onderwijssector en de gezondheidszorg zijn enigszins op peil gebleven. Alle andere deelsectoren lieten een forse afname zien. Naar verwachting zal ook 2011 zich kenmerken door sterke krimp in alle deelsectoren. Bezuinigingen van de overheid zullen tevens leiden tot lagere bestedingen voor nieuwbouw in de sectoren onderwijs en zorg. In 2012 – het bouwvolume ligt dan 70 procent onder het niveau van 2009 – zal de utiliteitsbouwproductie voorzichtig aantrekken.

De omvang van de Ierse inframarkt is in 2010 met bijna 13 procent afgenomen. Over de periode 2009-2012 wordt rekening gehouden met een totale daling van 30 procent. Dit betekent dat de komende twee jaar nog een verdere teruggang van de productie te verwachten is.

West Herts College, Watford,
Verenigd Koninkrijk.
BAM Construction.

Bouw



Kerngegevens sector Bouw

(in € miljoen)	2010	2009
Opbrengsten	3.211	3.528
Resultaat vóór belastingen	95,1	77,7
Marge vóór belastingen	3,0%	2,2%
Orderportefeuille (ultimo)	4.657	4.468

Koninklijke BAM Groep is in de sector Bouw actief op de Nederlandse, Belgische, Britse, Ierse en Duitse markt.

Werkmaatschappijen realiseren in alle thuislanden utiliteitsbouwwerken en tevens – vooral in Nederland en

België – woningbouwopdrachten. Bovendien realiseert BAM International utiliteitsbouwprojecten in met name

het Midden-Oosten en Indonesië.



De Nederlandse werkmaatschappijen in de sector Bouw hebben in 2010 een goed resultaat behaald. De opbrengsten bij de Nederlandse utiliteitsbouw namen licht toe. De opbrengsten bij woningbouw in Nederland liepen met ongeveer 28 procent terug. Door tijdig ingrijpen wisten de Nederlandse bedrijven goede marges te behalen. De extra inzet op eigen, innovatieve concepten (zoals Vitaal Zorgvast, OfficeUp en W&R-woningen) heeft duidelijk zijn bijdrage geleverd aan de goede marges. Ook hierdoor is de orderportefeuille in de sector Bouw in Nederland stabiel gebleven.

In het Verenigd Koninkrijk zijn in 2010 de opbrengsten, gemeten in Britse ponden, met 7 procent afgenomen ten opzichte van 2009. Door verbetering van de marge is de resultaatsbijdrage in 2010 vergelijkbaar met de bijdrage in 2009. De Britse bouwmarkt kenmerkt zich door enerzijds verbeterde economische omstandigheden en anderzijds verslechtingen door de gevolgen van de aangekondigde overheidsbezuinigingen. Dit zorgt voor grote verschillen tussen de regio's in het Verenigd Koninkrijk. De omvang van de orderportefeuille van BAM Construct UK is, gemeten in Britse ponden, in 2010 stabiel gebleven. De unieke aanpak van BAM Construct UK om voor opdrachtgevers in-house ontwerp en bouw te combineren, blijft nieuwe zakelijke kansen bieden.

BAM Deutschland behaalde een goed resultaat bij fors lagere opbrengsten (-16 procent ten opzichte van de opbrengsten in 2009). Het goede gerealiseerde resultaat

was een record voor het Duitse utiliteitsbouwbedrijf. Door voortzetting van het succesvolle selectieve aannemingsbeleid is de orderportefeuille gedurende 2010 weliswaar licht gedaald, maar van voldoende omvang (83 procent van verwachte opbrengsten 2011 in orderportefeuille).

In België is in 2010 bij lagere opbrengsten (-13 procent ten opzichte van de opbrengsten in 2009) een lager, maar goed resultaat behaald ten opzichte van 2009. De orderportefeuille is op hoog niveau door enkele in 2010 verworven omvangrijke werken, zoals Résidence Palace (hoofdzetel Europese Raad) en het NAVO-hoofdkwartier die een goede uitgangspositie voor de komende jaren vormen.



> **BAM Utiliteitsbouw** richt zich op de commerciële en technische ontwikkeling, de voorbereiding en de realisatie van utiliteitsbouwwerken in Nederland, maar ook op het onderhoud en beheer daarvan. BAM Utiliteitsbouw wil graag zo vroeg mogelijk in het proces worden betrokken om de klant optimaal te laten profiteren van de aanwezige kennis en ervaring. Om dicht bij opdrachtgevers te staan, werkt BAM Utiliteitsbouw vanuit tien regionale bedrijven en een landelijk opererende bedrijfseenheid Grote Projecten. Er werken ongeveer 1.700 medewerkers.

Het eigen advies- en ingenieursbureau, BAM Advies & Engineering, biedt met circa 120 medewerkers belangrijke ondersteuning door de bouwkundige, constructieve en projectmanagementexpertise. Dit is een grote toegevoegde waarde voor onze opdrachtgevers.

De productconcepten van BAM Utiliteitsbouw sluiten aan op het streven van de onderneming naar voor- en achterwaartse integratie in het bouwproces. Zo speelt Vitaal ZorgVast met innovatieve vastgoedoplossingen in op veranderingen in de gezondheidszorgsector en de gewijzigde huisvestingsvraag. Vitaal ZorgVast is verantwoordelijk voor ontwikkeling, realisatie en onderhoud in de gezondheidssector. OfficeUp is een projectontwikkelaar, die zich richt op de vastgoedtransformatie van oude kantoorgebouwen naar andere bestemmingen, functies en gebruikers.

De orderportefeuille omvat onder meer omvangrijke projecten in de kantorensector en op het gebied van winkelcentra, sport en cultuur. Ook de gezondheidssector maakt een belangrijk deel uit van de onder handen zijnde werken. Werken in uitvoering betreffen onder meer een Openbaar Vervoer Terminal in Arnhem (in combinatie), nieuwbouw Zorg- en behandelcentrum Elisabeth te Breda, het Ministerie van Justitie en Binnenlandse Zaken te Den Haag (in combinatie), nieuwbouw Radboud Ziekenhuis te Nijmegen en de uitbreiding van het Forensisch Centrum Teylingereind te Sassenheim.

Tot de nieuwe projecten in de portefeuille behoren onder meer de herontwikkeling en uitbreiding van kantorencomplex De Monarch te Den Haag, bouwdeel H van het Diakonessenhuis te Utrecht, de nieuwbouw van Westflank VUmc te Amsterdam en de Politieacademie De Yp te Den Haag.

Tot de in 2010 door BAM Utiliteitsbouw opgeleverde projecten behoren winkelcentrum De Saen met appartementen en zorgcentrum in Assendelft, de nieuwbouw van het Maasziekenhuis Pantein te Boxmeer, de nieuwbouw van het uiterst duurzame Stadsdeelkantoor Leyweg te Den Haag, de renovatie van het Martiniziekenhuis te Groningen en de nieuwbouw van Kantoor Blaak 31 en het multifunctioneel Centrum voor Top- en Breedtesport beide te Rotterdam.

Restauratiespecialist Schakel & Schrale is in Amsterdam gestart met restauratie van Ons' Lieve Heer op Solder. In Hilversum werd de restauratie van de R.K. St. Vituskerk afgerond.

Vanuit negen regionale vestigingen in Alkmaar, Amsterdam, Breda, Den Haag, Deventer, Drachten, Utrecht, Rotterdam en Weert is marktleider

> **BAM Woningbouw** actief op het gebied van adviseren, ontwikkelen, bouwen, service en onderhoud, en renoveren. De organisatie telt 1.600 medewerkers.

In de visie van BAM Woningbouw staat de woonconsument centraal. Met het bewezen succesvolle woningbouwconcept W&R maakt BAM Woningbouw het mogelijk om met een korte doorlooptijd comfortabele woningen te realiseren tegen een betaalbare en vaste prijs. De vraag naar woonconcepten voor de bestaande woningvoorraad heeft geleid tot de opzet van de business unit W&R-Renovatie, gestoeld op het W&R-concept en met een focus op woonlasten, energieprestatie en bewonerscommunicatie. Engineering en consulting wordt ingezet voor constructief ontwerpen en bouwkundige advisering. Visie, kennis en kundigheid



stellen BAM Woningbouw in staat om opdrachtgevers te ondersteunen op alle onderdelen van de woningmarkt.

In de turbulente woningbouwmarkt investeerde BAM Woningbouw in 2010 actief in kennis over essentiële thema's zoals duurzaamheid, levenscyclusbenadering, bewonersparticipatie, financiering en ontwikkeling van groene projecten, waardeontwikkeling van wijken en een woningaanbod afgestemd op alle levensfasen. Met partners Triodos Bank en Rabo Groenbank is het initiatief genomen om financiering van duurzame woningbouw voor particuliere kopers, woningcorporaties en beleggers mogelijk te maken. De oplevering van de eerste W&R-Passiefwoningen in Almere, de start van Passiefhuisprojecten te Roosendaal, Geleen, Kerkrade en Pijnacker en de eerste W&R-Groenwoningen in 's-Gravenzande zijn het resultaat van deze duurzame inspanningen.

Tot de spraakmakende, door BAM Woningbouw in 2010 gerealiseerde werken behoren de multifunctionele projecten De Conrad in Alkmaar en Kloosterveste in Assen.

BAM Woningbouw is in 2010 gestart met de renovatie van 229 woningen De Fuik in Rotterdam. Dit project wordt geheel uitgevoerd volgens de innovatieve werkwijze van W&R-Renovatie. De jarenlange ervaring in renovatie op maat heeft mede bijgedragen aan de verwerving van het omvangrijke renovatieproject de Nieuwe Hertzog in Den Haag.

De focus op de woonconsument komt ook in de eigen projectontwikkeling nadrukkelijk tot uiting. Voorbeelden hiervan zijn onder meer de CPO-projecten Het Landje van Kemp in Werkhoven en Venneweg in Gastel, alsmede de revitalisatie van de Bloemenbuurt te Eindhoven in samenwerking met Woningstichting Domein.

> **Heilijgers**, gevestigd in Amersfoort, heeft Midden-Nederland als belangrijkste werkgebied voor projectontwikkeling, bouw, technisch beheer en onderhoudswerken. De werkmaatschappij telt ongeveer 200 medewerkers. In 2010 ontving Heilijgers voor de vijfde achtereenvolgende keer het Keurmerk Klantgericht Bouwen. Met het verkrijgen van dit certificaat heeft Heilijgers opnieuw bewezen de kwaliteit van de woningen en de dienstverlening aan kopers goed op orde te hebben.

In 2010 is in opdracht van derden de bouw gestart van Vogelwijk in Zeist (33 woningen), De Terp in Amersfoort (44 appartementen) en de Brede School, een kinderdagverblijf en woningen in Ouderkerk aan de Amstel. Daarnaast is de bouw gestart van Nova Gelriae in Ede. Dit project bestaat uit circa 3.300 m² winkels, 47 huurappartementen en een parkeerkelder met circa 240 parkeerplaatsen.

In uitvoering zijn de eigen ontwikkelingen Zicht op Amersfoort, Centro Vido en Amor Forte 2, eveneens in Amersfoort.

De projecten Fliertsebeek in Renswoude (38 woningen), Alegria in Vathorst-Amersfoort (75 appartementen), Central Living in Amersfoort (32 woningen/appartementen), De Wissel in Hilversum (18 woningen), hotel-restaurant Lorenza in Amersfoort en Porta Romanum in Nijmegen (42 appartementen) zijn voltooid.

In 2010 is de verkoop gestart van de eigen ontwikkelingen De Haven van Loosdrecht (54 appartementen, een horecapaviljoen, de haven en de pier) en Boogie Woogie in Amersfoort (57 appartementen en 23 woningen).

Heilijgers Projectontwikkeling heeft een intentieovereenkomst getekend voor ontwikkeling en realisatie van het gebied Doest in Renswoude, dat circa 50 woningen omvat. In de gemeente Leusden ontwikkelt Heilijgers circa 140 woningen in Valleipark en 44 luxe appartementen op de locatie Nieuw Princenhof.

36 appartementen Boschendaal,
Zuiderhout.
Pennings.

Appartementen en woningen
Reitdiephaven, Groningen.
BAM Woningbouw.

Vlaams Administratief Centrum,
Leuven.
Interbuild.



> **Bouwbedrijf H. Pennings en Zn.** is actief op het gehele traject van projectontwikkeling, woning- en utiliteitsbouw, renovatie en onderhoud. De onderneming is gevestigd in Rosmalen en telt circa 140 medewerkers.

Ook in 2010 was het bouwbedrijf in een vroeg stadium bij diverse projecten betrokken als adviseur en partner. In Den Dolder heeft Pennings 22 villa's opgeleverd, waarbij de onderneming een substantiële bijdrage leverde aan de ontwikkeling.

Ondanks de moeilijke markt werden in bouwteam woningbouwprojecten in Hendrik-Ido-Ambacht, Werkendam en Zaltbommel verkocht en in aanbouw genomen. In Utrecht leverde Pennings voor corporatie Mitros een woningbouwproject van 58 nieuwe huurappartementen op. In Gennep, Ammerzoden en Haaren realiseerde Pennings projecten in de zorgsector.

Op de renovatiemarkt is het aandeel van Pennings verder toegenomen. Ook hier blijkt dat opdrachtgevers kiezen voor vakken, transparantie, ervaring en ontzorging. Pennings realiseerde meer dan de helft van de renovatieprojecten in bouwteam. Deze opdrachten variëren van kantoorrenovaties tot grote en complexe woningrenovaties, veelal voor plaatselijke corporaties. Zo voltooide de onderhoudsafdeling van Pennings de revitalisering van een kantoor in Rotterdam, de eerste fase van de herontwikkeling van Meubelplein Ekkersrijt in Son en Breugel en de renovatie van ruim 750 woningen in het zuiden en midden van het land. Tot de renovatieprojecten in uitvoering van de onderhoudsafdeling van Pennings behoren zorgcentrum Het Zonnelied in Ammerzoden en het grootonderhoud van 550 woningen.

> **BAM Materieel** levert het generiek bouwmaterieel en biedt de daarbij behorende advisering en dienstverlening voor alle bouwprojecten in Nederland. Het omvangrijke materieelpark en het uitgebreide dienstenpakket worden beheerd en georganiseerd vanuit de locaties

Lelystad, Kesteren en Nederweert. BAM Materieel telt circa 350 medewerkers.

Een van de omvangrijkste projecten voor de businessunit Huisvesting in 2010 betrof de bouwplaatsvoorzieningen voor een tankopslagproject in Amsterdam (circa 4.400 m² schottenketen, units en loods). Ook is de bouwplaatsinrichting verzorgd.

BAM Materieel heeft in het verslagjaar de 'kozijnverplaatser' doorontwikkeld en gefabriceerd, waarmee bouwplaatsmedewerkers kozijnpanelen of binnenpanelen op een arbeidsvriendelijke manier kunnen verplaatsen en monteren. De reacties uit de praktijk zijn zeer positief.

> **Interbuild** is gevestigd te Wilrijk en realiseert utiliteitsbouwprojecten, zowel voor private als publieke opdrachtgevers. Als bouwpartner is Interbuild voornamelijk actief bij nieuwbouw en renovatie van kantoren en distributie- en winkelcentra in Brussel en Vlaanderen. Ook in de residentiële sector, luxe- en serviceappartementen, heeft Interbuild in 2010 enkele belangrijke opdrachten verworven.

De onderneming telt circa 240 medewerkers en heeft gemiddeld vijftien bouwprojecten in uitvoering. Het betreft vaak spraakmakende projecten, zoals het opgeleverde Museum aan de Stroom (MAS) in Antwerpen of het nieuw (met zustermaatschappijen) verworven hoofdkwartier van de NAVO en de hoofdzetel van de Europese Raad, Résidence Palace, beide te Brussel.

Interbuild schenkt bijzonder veel aandacht aan groene gebouwen met goede energieprestaties. Zo realiseerde Interbuild in 2010 voor het Vlaams Administratief Centrum (VAC) in Leuven een warmte-koudeopslagsysteem en andere faciliteiten om het energieverbruik te verlagen. Dit project voldoet aan de maximale Belgische normering (vier sterren) met het oog op duurzaamheid.



Tot de in 2010 door Interbuild opgeleverde projecten behoren het Belgisch Paviljoen te Shanghai en in Antwerpen het Zorgcentrum De Mick, London Tower en Noordster. In Brussel voltooide de onderneming Eolis/Saintelette, North Plaza, Perciles, Platinum, QB19, Renaissance/Jacqmain. Ook is het NMBS-station te Brugge (in samenwerking met CEI-De Meyer) opgeleverd. Nieuwe projecten die door Interbuild zijn verworven, betreffen onder meer het nieuwe hoofdkwartier van de NAVO, Résidence Palace, Montindu, Shelf Service, WTC III fase 2 en Genèvestraat (alle te Brussel) en Gallifort, Silsburg te Antwerpen. Ook LAK VMM en het VAC te Gent behoren tot de nieuwe opdrachten.

De activiteiten van > **BAM Wallonie** en > **CEI-De Meyer** – tevens actief in respectievelijk de Waalse en de Vlaamse bouw- en vastgoedsector – worden nader toegelicht onder de sector Infra op pagina 87 en 88.

> **BAM Construct UK** is actief in de utiliteitsbouw, projectontwikkeling, ontwerp, engineering services en facilitymanagement. Deze werkmaatschappij is een van de toonaangevende bouw- en vastgoedondernemingen in het Verenigd Koninkrijk. De onderneming heeft circa 2.550 medewerkers.

De onderneming leverde in 2010 een solide prestatie in een uitdagende markt. Gedurende het verslagjaar zijn 79 bouwopdrachten opgeleverd. Onderwijs en gezondheidszorg blijven de voornaamste markten met respectievelijk 24 en zeven voltooide projecten. De onderwijsprojecten omvatten acht universiteitsgebouwen, negen instituten voor voortgezet onderwijs, twee hogescholen en vier scholen. BAM Construct heeft in 2011 totaal 45 educatieve projecten in uitvoering.

De Britse regering streeft naar vermindering van de uitgaven op de scholen en BAM Construct UK heeft bijgedragen aan de studie hoe scholen efficiënter en tegen lagere kosten kunnen worden gebouwd. BAM Construct UK is ervan overtuigd dat de onderneming goed kan blijven presteren in deze markt. In 2010 heeft BAM Construct de eerste opdracht verworven binnen het nationale raamcontract voor de bouw van hogescholen. Het betreft drie academiegebouwen voor Medway Council met een gezamenlijke waarde van ruim € 90 miljoen.

In de gezondheidszorg zijn zeven ziekenhuizen voltooid, alsmede een gesloten instelling voor geestelijke gezondheid.

De onderneming is ook actief in de recreatieve sector, waar musea, bibliotheken en een multifunctioneel paviljoen voor de wereldberoemde Yorkshire Country Cricket Club zijn opgeleverd. De kantorenmarkt is voor BAM Construct UK van grote betekenis. In het verslagjaar is het nieuwe hoofdkantoor aan Severn Trent Water overgedragen. De onderneming beschikt over grote



Transport Museum, Glasgow.
Architect: Zaha Hadid.
BAM Construction.



Abbeywood Community School,
Filton.
BAM Construction.



ervaring op het gebied van renovatie. Voor vastgoed-ontwikkelaar Derwent is de omvangrijke renovatie van het Angel Building in Londen uitgevoerd, waarmee de commerciële waarde van het gebouw aanzienlijk is verbeterd. In uitvoering zijn een nationaal hoofdkwartier voor de Co-operative Group en een nieuw nationaal centrum voor Network Rail.

Uit de ranglijsten die bouwbladen publiceren over de verwerving van nieuwe opdrachten in 2010 komt BAM Construct UK naar voren als een van de drie meest succesvolle bouwondernemingen in het Verenigd Koninkrijk. De onderneming verwierf 59 nieuwe projecten, waaronder Leeds Arena, het Bramall Muziekgebouw voor de universiteit van Birmingham en de renovatie en uitbreiding van Africa House in Londen.

De activiteiten van dochteronderneming **> BAM Properties** worden toegelicht in de paragraaf over de vastgoedsector op pagina 80.

BAM Facilities Management, de dochteronderneming van BAM Construct UK die zich toelegt op dienstverlening voor de exploitatie van projecten, beheert nu 32 scholen, twee hoofdbureaus van politie en een ziekenhuis in het Verenigd Koninkrijk. In 2010 won de onderneming het eerste contract voor de exploitatie van een commercieel gebouw, het Unison hoofdkwartier in Londen, dat werd gebouwd door BAM Construction.

BAM Construct UK blijft bij tal van projecten samenwerken met de civiele zusteronderneming BAM Nuttall, onder meer bij het omvangrijke herontwikkelingsproject King's Cross in Londen. Beide ondernemingen zetten diverse gezamenlijke marketingactiviteiten op om hun afzonderlijke opdrachtgevers meer bewust te maken van de synergievoordelen die de zusterbedrijven gezamenlijk kunnen bieden.

De onderneming besteedt veel aandacht aan innovatie, met name door de ontwikkeling van de capaciteiten van de gespecialiseerde engineeringdivisie en van BAM Design op gebieden zoals duurzame bouw en het modelleren van ontwerp- en bouw informatie. BAM Construct UK blijft ook investeren in de ontwikkeling van medewerkers, die gedurende het verslagjaar gemiddeld 4,5 opleidingsdagen opleiding kenden. De inzet voor medewerkers vond erkenning in de vermelding op de prestigieuze ranglijst van de Sunday Times Top 100 Companies to Work For.

BAM Construct UK heeft verdere vooruitgang geboekt bij het verduurzamen van de bedrijfsvoering. In 2009 rapporteerde de onderneming de CO₂-uitstoot in verhouding tot de omzet met 7 procent te hebben teruggebracht. In 2010 is de CO₂-uitstoot met 13 procent gedaald. De hoeveelheid bedrijfsafval is afgenomen met 10 procent. De onderneming heeft 83 procent van de uitgegraven grond hergebruikt op bouwplaatsen.

De activiteiten van **> BAM Contractors** – met BAM Building en BAM Property actief in de Ierse bouw- en vastgoedsector – worden nader toegelicht onder de sector Infra op pagina 89.

Hoofdkantoor waterleidingbedrijf
Severn Trent, Coventry.
BAM Construct.



Kantoren en commerciële ruimten
Hackesches Quartier, Berlijn.
BAM Deutschland.



Voor > **BAM Deutschland** was 2010 een succesvol jaar. Met bedrijfsopbrengsten van circa € 450 miljoen behoort BAM Deutschland tot de leidende ondernemingen in de Duitse utiliteitsbouwmarkt. De werkmaatschappij telt circa 700 medewerkers, verspreid over vestigingen in Stuttgart, Berlijn, Dresden, Düsseldorf, Frankfurt am Main, Göttingen, München en Neurenberg.

BAM Deutschland opereert als totaalaanbieder voor utiliteitsbouwwerken door geheel Duitsland. Met de twee dochterondernemingen HBM Stadien- und Sportstättenbau en BAM Immobilien Dienstleistungen kunnen opdrachtgevers in elke fase van het bouwproces terzijde worden gestaan. De ervaring en deskundigheid op het gebied van stadionprojecten maakt HBM Stadien- und Sportstättenbau ook internationaal een veelgevraagd partner. Twee omvangrijke stadionprojecten in 2010 betreffen de nieuwe Coface Arena voor de eredivisieclub FSV Mainz 05 en de modernisering van de Arena voor VfB Stuttgart.

BAM Deutschland is betrokken bij de totstandkoming van diverse pps-projecten. Projecten, zoals het parlamentsgebouw voor deelstaat Brandenburg in Potsdam en een grote penitentiële inrichting in Bremervörde, Noord-Duitsland, illustreren het vermogen grote werken te ontwerpen, financieren, bouwen en exploiteren.

De brede expertise van BAM Deutschland komt ook tot uitdrukking bij geïntegreerde projecten zoals het Hackesche Quartier in Berlijn dat kantoren, een hotel en winkelruimten omvat en bij omvangrijke projecten zoals een ziekenhuis in Ulm.

Tot de nieuwe opdrachten behoren twee gebouwen op de nieuwe luchthaven Berlin-Schönefeld en een hotel voor Steigenberger.



Wijk- en winkelcentrum Kloosterveste:
230 woningen en appartementen, circa
25.000 m² voorzieningen (inclusief winkels)
en parkeergarage voor 700 auto's, Assen.
AM, BAM Utiliteitsbouw, BAM Woningbouw,
BAM Civiel, BAM Wegen, BAM Techniek.



Kerngegevens sector Vastgoed

(in € miljoen)	2010	2009
Opbrengsten	593	824
Resultaat vóór belastingen en bijzondere waardeverminderingen	(59,7)	(132,3)
Marge vóór belastingen	-	-
Orderportefeuille (ultimo)	1.394	1.467

Koninklijke BAM Groep zag zich begin november 2010 genoodzaakt bijzondere waardeverminderingen te treffen op de vastgoedportefeuille van het Nederlandse vastgoedbedrijf AM van in totaal € 127,0 miljoen. Deze maatregel volgde uit de constatering dat tekenen van herstel in de Nederlandse woningmarkt uitbleven. Vele gemeenten hebben nieuwe projecten in de ijskast gezet en hebben plancapaciteit geschrapt. Recente studies geven een stijging aan van het aantal krimpregio's in Nederland.



BAM constateert dat in toenemende mate sprake is van een somber perspectief voor de Nederlandse woningmarkt. Steeds meer projecten worden uitgesteld of stopgezet. Ook in lopende exploitaties treedt vertraging, verdunning en versobering op met derhalve latere en lagere opbrengsten.

Naast de bijzondere waardevermindering hebben de Nederlandse vastgoedactiviteiten het verslagjaar afgesloten met operationele verliezen van in totaal € 54 miljoen vanwege tegenvallende verkopen en verkoopopbrengsten, afboekingen van plankosten en onderdekking algemene kosten.

In 2010 heeft de Groep in Nederland 2.174 woningen (waarvan AM: 1.922) uit eigen ontwikkeling verkocht (zelfde periode 2009: 1.983 woningen). De onverkochte, onverhuurde voorraad van de Groep in Nederland per 31 december 2010 is toegenomen en bedraagt 111 woningen en circa 4.000 m² commercieel vastgoed (62 woningen en circa 5.000 m² commercieel vastgoed ultimo 2009). Het aantal onverkochte woningen in aanbouw is afgenomen en bedraagt 642 per 31 december 2010 (727 ultimo 2009).

De vastgoedactiviteiten in het Verenigd Koninkrijk lagen in 2010 op een laag niveau. Er lijkt sprake van een voorzichtig herstel. In de tweede helft van 2010 is BAM Properties in het Verenigd Koninkrijk gestart met de ontwikkeling van twee nieuwe vastgoedprojecten. BAM Properties was niettemin genoodzaakt voor enkele projecten een additionele voorziening van ruim € 6 miljoen in 2010 te treffen, waardoor het totale verlies voor de Britse vastgoedactiviteiten uitkwam op € 13,4 miljoen. De onverkochte, onverhuurde voorraad commercieel vastgoed van de Groep

in het Verenigd Koninkrijk bedraagt ultimo 2010 circa 22.700 m².

In Ierland biedt de vastgoedmarkt vrijwel geen mogelijkheden. BAM Property heeft in het eerste en het vierde kwartaal op enkele financiële transacties boekwinsten gerealiseerd. Daarnaast zijn aanvullende voorzieningen voor de vastgoedportefeuille getroffen.

In België is een goed resultaat behaald. Door enkele transacties en de goede projectvoortgang in het vierde kwartaal zijn de opbrengsten en resultaten voor het gehele jaar hoger dan de opbrengsten en resultaten in het voorgaande jaar. Met een goed gevulde orderportefeuille met beperkte risico's verwacht BAM deze positieve resultaten te kunnen voortzetten.

Het totaal per 31 december 2010 van de aan vastgoed gerelateerde investering in voorraden is afgenomen tot € 1.540 miljoen (ultimo 2009: € 1.714 miljoen) voornamelijk ten gevolge van afwaarderingen in het derde kwartaal. Van deze investeringen bevindt zich € 1.222 miljoen in Nederland, € 179 miljoen in het Verenigd Koninkrijk, € 48 miljoen in Ierland en € 91 miljoen in België. De investeringen in voorraden zijn deels gefinancierd met recourse en non-recourse projectgerelateerde vastgoedleningen. Per 31 december 2010 bedragen de recourse vastgoedleningen € 307 miljoen (ultimo 2009: € 302 miljoen) en de non-recourse vastgoedleningen € 402 miljoen (ultimo 2009: € 503 miljoen). Vooral de herfinanciering van non-recourse vastgoedleningen is in de huidige bancaire markt zeer moeilijk.

Winkelcentrum De Saen: 9.200 m² winkels/
horeca met zorgcentrum, 212 appartementen
en ruim 440 parkeerplaatsen, Assendelft.
AM, BAM Utiliteitsbouw, BAM Woningbouw.

103 passiehuizen Columbuskwartier,
Almere.
AM en BAM Woningbouw.



> AM zag zich in 2010 geconfronteerd met uiterst moeilijke marktomstandigheden. Tegen deze achtergrond was het beleid van AM erop gericht het geïnvesteerde vermogen in veelal langlopende gebiedsexploitatie beter in evenwicht te brengen met de afgenomen omvang van de verkopen en daarnaast de organisatie verder aan te passen aan de nieuwe realiteit in de markt. Onder de naam AM zijn met ingang van 1 januari 2010 AM en BAM Vastgoed samengegaan. Het aantal medewerkers werd teruggebracht naar circa 250. AM heeft veel aandacht besteed aan het reduceren van restanten onverkochte woningen in projecten in uitvoering. In dit kader participeerde AM actief in de Landelijke Nieuwbouwdag die in 2010 twee keer plaatsvond en waarvan het mede-initiatiefnemer is. Daarnaast is met kracht ingezet op het inventief ontwikkelen van projecten die voldoen aan de actuele marktvraag: financieel bereikbare woningen voor starters en doorstromers op basis van een rationeel ontwerp die dankzij praktische voorzieningen op het vlak van duurzaamheid relatief lage woonlasten hebben. Door projecten in kleine fasen op te knippen en de specifieke consumentenwensen voortdurend te monitoren en het product hierop per deelproject aan te passen, wist AM ook in minder sterke marktgebieden met succes projecten te ontwikkelen.

Hoewel de markt als geheel een beduidend lager volume kende, leidde deze aanpak op diverse locaties tot verkoopsuccessen. Zo was sprake van een snelle verkoop en aansluitend de start van de bouw in de projecten The Edge in Nieuwegein, Oranje Nassau Kades in IJsselstein, Het Pronkstuk / Broekpolder in Beverwijk, Kopstukken in Amstelveen, Rozenhof / De Groote Wielen in Den Bosch, Echt Enschootsebaan in Berkel-Enschoot, Tuinveld in 's-Gravenzande en Wilgenwende in Dordrecht.

In het kader van de stimuleringsregeling woningbouw heeft AM in samenwerking met diverse gemeenten succesvolle resultaten geboekt, zoals bij de projecten Om de Weede in Hasselt, De Havenmeesters in

Alblasserdam, Oostindie in Leek en Rodenrijse Zoom in Berkel en Rodenrijs. Van deze regeling, waarmee de voortgang van projecten werd gestimuleerd, konden vooral starters op de woningmarkt profiteren. In Hilversum werd in nauwe samenwerking tussen de gemeente en AM een bijzondere erfpachtregeling in het leven geroepen om een impuls te geven aan de stagnerende woningbouw. Deze regeling bleek voor ruim vijftig procent van de kopers doorslaggevend te zijn geweest bij de aankoop van een appartement in Entrada in het centrum van Hilversum. Hierdoor werden de woningen ook voor mensen met een lager inkomen betaalbaar. Vrijwel alle appartementen van Entrada werden verkocht.

AM ontwikkelt en verkoopt vooral voor particulieren, maar ook voor en in samenwerking met woningcorporaties en vastgoedbeleggers. Zo realiseerde AM verkopen in grotere series in Newport Nesseland in Rotterdam (appartementen voor Syntus Achmea Vastgoed), Columbuskwartier in Almere-Poort (passiehuizen voor Woningstichting Goede Stede), Laauwik in Lent (parkwoningen voor Woningbouwstichting De Gemeenschap), IJburg in Amsterdam (appartementen voor Syntus Achmea Vastgoed) en Stadsplein in Spijkenisse (appartementen en commerciële ruimten voor Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam).

In 2010 werden de centrumgebieden Kloosterveste in Assen en De Saen in Assendelft voltooid en geopend. Kloosterveste is een bijzondere ontwikkeling, omdat het in de opzet van een historische vestingstad het hart vormt van het uitbreidingsgebied Kloosterveen. Dit centrumgebied biedt een mix van functies met woningen en commerciële, maatschappelijke en vrijetijdsvoorzieningen. Zoals ook voor een aantal andere projecten van AM geldt, is Kloosterveste een voorbeeld van brede en interdisciplinaire samenwerking bij Koninklijke BAM Groep. Zo waren bij dit project tevens BAM Utiliteitsbouw, BAM Woningbouw, BAM Wegen en BAM Techniek betrokken. Winkelcentrum De Saen werd gerealiseerd



door BAM Utiliteitsbouw en BAM Woningbouw. Einde 2010 werd een start gemaakt met de bouw van Nieuw Waterlandplein, een omvangrijk herontwikkelingsplan in Amsterdam-Noord met woningen en winkels. Tevens vorderde de realisatie van het Rabobank-kantoor in het Van Gelderpark in Apeldoorn, waarvan de oplevering in 2011 zal plaatsvinden. Dit jaar start AM ook met de bouw van het Rabobank-kantoor aan de Zuiderval in Enschede. Dit nieuwe kantoor voldoet aan de hoogste eisen ten aanzien van duurzaamheid en wordt getoetst op energie-, water- en materiaalgebruik op basis van de richtlijnen van Greencalc+. Zo wordt het gebouw voorzien van fotovoltatische cellen, drieluig glas en een vegetatiedak.

AM participeert in een aantal grootschalige en langdurige plannen voor multifunctionele gebiedsontwikkeling, voor een belangrijk deel in binnenstedelijk gebied. Enkele voorbeelden hiervan zijn de herontwikkeling van Stadswerven in Dordrecht, Scheldekwartier in Vlissingen, Groot Zieken Gasthuis en Carolus Ziekenhuis in Den Bosch, Enka in Ede, Brouwerspoort in Veenendaal, Drie Hoefijzers in Breda, Perkpolder in Zeeuws-Vlaanderen, het zorgcentrum Het Overbos in Heemstede en het Kraanbolwerk in Zwolle.

Daarnaast onderscheidt AM zich in de markt door de ontwikkeling en implementatie van innovatieve, duurzame concepten. AM voldoet in een groot aantal projecten al aan de doelstellingen voor 2012 van het Lente-akkoord, een gezamenlijk initiatief van het ministerie van Infrastructuur en Milieu en de brancheorganisaties. Op het gebied van duurzaam commercieel vastgoed kreeg het initiatief voor de Toolkit Duurzaam Winkelvastgoed veel navolging. Onder meer Corio, Grontmij Vastgoedmanagement en SCM Europe sloten zich hierbij aan. Het doel van deze toolkit is gemeenten, beleggers, retailers, ontwikkelaars en bouwbedrijven vanuit een gezamenlijke visie op duurzaamheid structureel te laten werken aan de ontwikkeling en realisatie van concrete winkelprojecten.

Bij het bedenken en ontwikkelen van duurzame en inspirerende leefomgevingen betreft AM actief alle belangen en belanghebbenden in een open planproces om de kracht van locaties – zowel in de stedelijke omgeving als in het landelijk gebied – te benutten. Duurzaamheid is daarbij een integraal onderdeel van alle projecten. In samenwerking met zakelijke partners en klanten (overheden, woningcorporaties, corporate clients, beleggers en maatschappelijke organisaties) en consumenten ontstaan hierdoor bijzondere projecten, kwaliteitsrijke gebieden om in te wonen, werken, winkelen en recreëren. AM zorgt hiermee voor kwaliteit van ruimte én kwaliteit van leven.

> **IPMMC Vastgoed** is een integrale dienstverlener op het gebied van consultancy, projectmanagement, ontwikkeling en concepten. IPMMC Vastgoed onderscheidt zich vooral bij het vinden van oplossingen voor projecten met een gecompliceerde context, zoals voor haalbaarheidsvraagstukken, binnenstedelijke situaties, eigendomsconstructies, samenwerkingsverbanden en ruimtelijke orderingsprocedures.

IPMMC is betrokken bij diverse omvangrijke ontwikkelingsprojecten, zoals de winkelruimte en het sportcentrum de Voorwaarts in Apeldoorn, de herontwikkeling van winkelcentrum De Batau in Nieuwegein en de aanpak van het Damrak in Amsterdam. Als risicodragend ontwikkelaar heeft IPMMC het duurzame kantoor van CBS in Heerlen ontwikkeld, dat gebruik maakt van het onderliggende mijnwater als energiebron. Ook draagt de onderneming zorg voor het projectmanagement bij diverse kantoorprojecten, zoals bij het ING House in Amsterdam.

> **Kaïros** is sinds 1989 actief als projectontwikkelaar en maakt sinds 2007 deel uit van de Groep. De onderneming speelt een vooraanstaande rol in de sectoren kantoren, residentieel en zorg op de Belgische vastgoedmarkt. Kaïros heeft in dit moeilijke economische klimaat zijn rendabiliteit verder kunnen bestendigen.

Gerechtsgebouw Hasselt.
Architect: TWINS en architecten-
combinatie: J. Mayer H., Lens'ass,
A2O architecten.
Interbuild.

Verschillende kantoorontwikkelingen zoals het Noordster gebouw (15.000 m²), het VAC Leuven (24.000 m²) in Leuven, het QB 19 (8.000 m²) en het Renaissance gebouw (12.000 m²) in Brussel werden na oplevering, volledig verhuurd aan beleggers overgedragen.

In de residentiële sector werden het afgelopen jaar 70 appartementen op plan verkocht in de projecten Skyline City en Hooikaai te Brussel.

> **BAM Properties** is een dochteronderneming van BAM Construct UK. Het Britse vastgoedbedrijf heeft zich in het verslagjaar geconcentreerd op verhuur en verkoop van kantoren in de huidige portfolio en op succesvolle ontwikkeling van winkellocaties op de bekendste winkelstraten van Glasgow en Edinburgh. Begin 2010 heeft de onderneming de laatste betaling ontvangen in verband met de voltooiing van het laatste project in de portfolio van zeven projecten, die in 2007 aan IVG zijn verkocht.

BAM Properties heeft een aantal belangrijke verhuurtransacties tot stand gebracht, waaronder vijftig procent van de ontwikkeling in kantoor St. Peter's Square in Stockport aan BSKyB en huurovereenkomsten met Pharmanet en Fulcrum Pharma voor het kantoor Glory Park in High Wycombe.

De voornaamste ruimte in een zeven verdiepingen tellend winkel- en kantorengedouw in Buchanan Street in Glasgow is nog voor oplevering verhuurd aan Nike, die hier de eerste flagship store in het Verenigd Koninkrijk buiten Londen vestigt. Daarnaast zijn de derde tot de zesde verdieping verkocht aan een investeringsmaatschappij in kantoren. Vier winkelunits in het aangrenzende juwelierspassage zijn verkocht aan hun huurders.

BAM Properties is gestart met de ontwikkeling van een kantoor in Chiswick in West-Londen, omdat een duurzaam herstel in deze belangrijkste markt in het Verenigd Koninkrijk zich aftekent. Het is het eerste vastgoedproject in deze omgeving sinds het begin van de recessie in 2007. De bouw startte in oktober 2010 en de marketingstrategie richt zich vooral op de milieuvriendelijke eigenschappen van het kantoor.

BAM Properties heeft een hoogwaardige locatie verworven voor de ontwikkeling van een kantoor- en winkelruimte in Queen Street in het centrum van Glasgow. Voor de tweede fase van de kantoorontwikkeling Monk Bridge in het stadscentrum van Leeds is een bouwvergunning verkregen.





Wegverbreding A4 (noord) met aquaduct bij knooppunt
Burgerveen.

BAM Civiel, BAM Wegen, BAM infratechniek (in combinatie).

Inzet: Wegverbreding A4 (zuid) met aquaduct bij Leiderdorp.

BAM Civiel, BAM Wegen, BAM Infratechniek (in combinatie).



Kerngegevens sector Infra

(x € miljoen)	2010	2009
Opbrengsten	3.659	3.944
Resultaat vóór belastingen	102,6	114,2
Marge vóór belastingen	2,8%	2,9%
Orderportefeuille (ultimo)	5.517	4.778

Koninklijke BAM Groep opereert in de sector Infra op de Nederlandse, Belgische, Britse, Ierse en Duitse markt.

BAM International voert wereldwijd gespecialiseerde bouw- en infrawerken uit.

De Nederlandse infrabedrijven hebben in 2010 per saldo bij vergelijkbare opbrengsten een licht hogere marge behaald ten opzichte van 2009. Met betrekking tot de opbrengsten in 2010 hadden de Nederlandse infrabedrijven last van de effecten van de strenge winter aan het begin maar ook aan het einde van het jaar.



De resultaatsbijdrage van BAM Civiel en BAM Rail is in 2010 sterk verbeterd. BAM Infratechniek en BAM Wegen behaalden in dit verslagjaar lagere – maar nog steeds goede – resultaten. Ondanks hevige concurrentie in vooral de regio's zijn de orderportefeuilles van de Nederlandse infrabedrijven goed gevuld en bieden een goede basis voor de komende jaren.

In het Verenigd Koninkrijk zijn in 2010 de opbrengsten, gemeten in Britse ponden, met 7 procent gestegen ten opzichte van 2009. De in de huidige moeilijke markt behaalde resultaten zijn lager dan de goede resultaten uit de voorgaande jaren. De Britse inframarkt heeft te maken met de gevolgen van de aangekondigde overheidsbezuinigingen. Inmiddels is er duidelijkheid over het doorgaan van enkele grotere projecten. De orderportefeuille van BAM Nuttall is sterk gestegen ten opzichte van de stand ultimo 2009.

De Belgische infra-activiteiten hebben in 2010 per saldo bij licht hogere opbrengsten een goed resultaat behaald. Ondanks de hevige concurrentie bij aanbestedingen, zijn de Belgische infrabedrijven in staat geweest de orderportefeuille te laten stijgen. Vooral bij grootschalige (pps-) projecten zijn momenteel voldoende mogelijkheden.

BAM Contractors heeft in Ierland bij sterk lagere opbrengsten (-25 procent ten opzichte van voorgaand jaar) een positief resultaat behaald. De omstandigheden in de Ierse markt blijven uiterst moeilijk. De marktpositie van BAM Contractors lijkt te verbeteren, mede doordat meerdere Ierse bouwbedrijven de crisis niet doorstaan.

Momenteel bieden het sterk verminderde overheidsprogramma en de pps-markt mogelijkheden voor nieuwe projecten. Echter ook de pps-markt komt onder druk te staan door de kredietwaardigheid van de Ierse overheid.

Het Duitse Wayss & Freytag Ingenieurbau heeft in 2010 bij lagere opbrengsten (-20 procent ten opzichte van voorgaand jaar) een positieve resultaatsbijdrage geleverd. De orderportefeuille is fors lager dan ultimo 2009 ten gevolge van een selectief aannemingsbeleid. Het tendervolume voor Wayss & Freytag Ingenieurbau is vooral in de tunnelbouw en de wegenbouw groot en biedt volop mogelijkheden voor de toekomst.

BAM International heeft, conform verwachting, bij fors lagere opbrengsten (-60 procent ten opzichte van voorgaand jaar) een goed resultaat behaald. In 2010 bevindt BAM International zich in een periode tussen het aflopen van oude werken en het opstarten van nieuwe werken. In 2011 wordt dan ook weer een stijging van de opbrengsten verwacht, mede door nieuwe mogelijkheden in de drie primaire marktgebieden Zuidoost-Azië, Afrika en het Midden-Oosten.

Steigerontwerp Tuas Jetty, Singapore.
BAM Infraconsult.

Ontwerp en uitvoering rondweg Castleisland
(5,4 kilometer), Ierland.
BAM Civil.



> **BAM Civil** richt zich op specialistische bouwprojecten op het gebied van infra, parkeren, water, industrie en energie. De activiteiten variëren van conceptontwikkeling, ontwerp en bouw tot beheer en onderhoud.

Het hoofdkantoor van BAM Civil en Centrale Projecten is gevestigd in Gouda. BAM Civil beschikt over de regionale vestigingen Noordwest, Noordoost, Zuidwest en Zuidoost in respectievelijk Amsterdam, Zuidbroek, Breda en Elsloo. BAM Grondtechniek en BAM Project Support, die in 2010 zijn samengevoegd, zijn per 1 januari 2011 verdergegaan onder de naam BAM Speciale Technieken (vestigingsplaats Amsterdam). De andere specialistische onderdelen BAM Civil Prefab Beton en BAM Civil Bekistingfabriek zijn gevestigd in respectievelijk Zuidbroek en Schiedam. In 2010 is BAM Betontechnieken organisatorisch ondergebracht bij BAM Wegen. BAM Civil telt circa 750 medewerkers.

Belangrijke mijlpalen op het gebied van infra zijn de oplevering van het noordelijke deel van de snelweg A4 tussen Burgerveen en Leiden, de uitbreiding van spoorcapaciteit voor ProRail in Arnhem, de boring van de vier kilometer lange Eemstunnel voor Gasunie, de bouw van de kunstwerken voor de Randweg Den Bosch en de oplevering van de snelweg A2 Everdingen-Everdingen. In uitvoering zijn onder meer de A4 Burgerveen - Leiden-Zuid, de Stadsbrug in Nijmegen en de tramremise voor RET in de Rotterdamse wijk Beverwaard. Nieuw verworven opdrachten zijn onder meer OV SAAL, de verbreding A12 Utrecht-Lunetten - Veenendaal, de Greenportlane bij Venlo, de poortvrije passages Amsterdam CS en de verbetering Vollenhoverbrug, die de provincie Overijssel verbindt met de provincie Flevoland.

De ondergrondse civiele werken voor Het Nieuwe Rijksmuseum in Amsterdam zijn grotendeels afgerond. BAM Civil bouwt parkeergarages in Alkmaar, Doetinchem, Nijverdal, Leeuwarden, Sneek en Nijmegen en een deel van de ondergrondse kelder voor de uitbreiding van het Diaconessenhuis in Utrecht.

Op het gebied van waterbouwkundige werken is de renovatie van de sluizen 4, 5 en 6 in de Zuid-Willemsvaart nagenoeg afgerond. De elementen voor de Tyne Tunnel, Noordoost-Engeland, zijn succesvol afgezonken. De kademuuren Wilhelminahaven in de Eemshaven en op de Tweede Maasvlakte zijn in uitvoering, evenals de Hartelfietsbrug in Spijkenisse. Een nieuwe opdracht betreft de aanleg van de Sluiskiltunnel onder het kanaal Gent - Terneuzen. De in 2009 opgeleverde Julianabrug in Zaanstad is in 2010 onderscheiden met de Europese Betonprijs.

In de marktsegmenten industrie en energie zijn de civieltechnische werkzaamheden voor de nieuwe elektriciteitscentrales van Enecogen in Rotterdam en Essent in Moerdijk, alsmede voor de tankterminal voor Vopak in Amsterdam, in de afrondende fase. De afvalverbrandingsinstallatie BAVIRO in Roosendaal voor SITA zal medio 2011 in gebruik worden genomen. De civiele werkzaamheden voor de nieuwe biodieselfabriek en de bouw van de steiger voor Neste Oil op de Maasvlakte zijn eind 2010 afgerond.

BAM Civil heeft in 2010 het certificaat niveau 5 op de CO₂-prestatieladder van ProRail behaald. De werkmatschap werkt doelgericht aan verdere vermindering van de eigen CO₂-uitstoot.

> **BAM Infratechniek** is met circa 1.950 medewerkers actief in de markten voor ontwerp, aanleg en onderhoud van kabel- en leidingnetten voor telecommunicatie, data, rail, gas, elektra, (afval)water en warmte. Ook verkeerssystemen, tunneltechnische installaties en industriële leiding- en opslagsystemen behoren tot de kerncompetenties van de onderneming. Tot de belangrijkste nichemarkten rekent BAM Infratechniek de specialismen warmte-koudeopslagsystemen, leidingrenovatietechnieken, digitale leidingregistratie en WION-services.



De organisatie van BAM Infratechniek bestaat uit drie regionaal opererende bedrijven (Midden-West, Noordoost en Zuid), alsmede vier landelijk actieve bedrijven (BAM Leidingen & Industrie, VTN Verkeers- & Besturingstechniek, Ravesteyn en Van den Berg Infrastructuur). Verder behoren De Ruiter Boringen en Bemalingen, Nelis Infra, Headline en Geodan Van den Berg (50 procent) tot de werkmaatschappij.

BAM Infratechniek biedt een compleet dienstenpakket aan, van ontwerp tot en met beheer en onderhoud. Betrouwbaarheid, vakmanschap, engineeringcapaciteit en een omvangrijke, goed opgeleide uitvoeringsorganisatie vormen daarbij succesfactoren.

BAM Infratechniek rekent vrijwel alle netbeheerders op de gebieden telecom, gas, elektra, water en warmte tot haar opdrachtgevers. Daarnaast is de onderneming actief voor onder andere Shell, Vopak, Gasunie, Rijkswaterstaat, ProRail en Tennet.

Gedurende het verslagjaar werden diverse aansprekende projecten verworven, zoals de aanleg van de 380kV-route van Wateringen naar Bleiswijk voor Tennet, de tweede fase van de opslagterminal Westpoort Amsterdam voor Vopak en diverse werken op het gebied van mobiliteit voor Rijkswaterstaat en lokale overheden. Met zustermaatschappijen BAM PPP, BAM Civiel en BAM Wegen werd het pps-contract voor de verbreding van de A12 Utrecht-Lunetten – Veenendaal ondertekend. Verder zijn voor onder meer Rabo Bouwfonds Communication Infrastructure Fund en Reggefiber diverse grootschalige projecten op het gebied van aanleg van glasvezel in uitvoering genomen. De ondergrondse aardgasbuffer te Zuidwending voor Gasunie is in 2010 gereedgekomen. BAM Infratechniek heeft in 2010 met onder andere Gasunie, Gastera, Essent en Imtech de Energy Valley Topclub opgericht. Deze groenpartners richten zich gezamenlijk op de verduurzaming van de energiemarkt in met name Noord-Nederland.



Eind 2010 heeft de werkmaatschappij het CO₂-certificaat niveau 5 volgens de prestatieladder van ProRail behaald.

BAM Infratechniek Zuid heeft de Enxsis Contractor Safety Award 2010 gewonnen voor de onderscheidende prestaties op het gebied van veiligheid.

> **BAM Rail** biedt – nationaal en internationaal – een compleet dienstenpakket aan voor projecten op en rond het spoor, van engineering tot bouw en onderhoud van railverbindingen. Multidisciplinaire spooropdrachten worden gerealiseerd in samenwerking met de (lokale) infrabedrijven van Koninklijke BAM Groep. ProRail, beheerder van het Nederlandse hoofdspoorwegennet, is grootste opdrachtgever van BAM Rail. Daarnaast werkt BAM Rail ook voor regionale en lokale openbaarvervoerbedrijven (tram- en metrolijnen) en landelijke en lokale netwerkbeheerders in het Verenigd Koninkrijk, Ierland en België.

Het hoofdkantoor staat in Breda, van waaruit alle nieuwbouw- en vernieuwingsprojecten worden uitgevoerd. BAM Rail heeft vestigingen in Dordrecht (Materieelbedrijf), Eindhoven en Rotterdam. De onderneming telt ongeveer 900 medewerkers.

Door de scherpe concurrentie bij de aanbesteding van de onderhoudscontracten voor het Nederlandse spoorwegennet staat het prijsniveau onder druk. Na het verlies van het contractgebied Eindhoven eind 2009, moet BAM Rail begin 2011 ook het contractgebied Leiden overdragen. BAM Rail heeft de afgelopen jaren geïnvesteerd in hoogwaardig onderhoudsmanagement en onderhoudstechnieken. De onderneming kan de sterke positie in de onderhoudsmarkt behouden mits prijzen zich in de komende jaren herstellen tot een realistisch niveau.

Integrale projecten krijgen ook in de spoormarkt steeds meer de overhand. De grootschalige vernieuwing van het Arnhemse stationsgebied is medio 2010 van start gegaan

Wegverbreding A2 Zaltbommel-Maas.

BAM Infraconsult, BAM Wegen,
BAM Civiel.



Wegverbreding A2 Everdingen-Deil.

BAM Wegen, BAM Infratechniek,
BAM Civiel.



met de grootste buitendienststelling van het spoor ooit. Diverse BAM-bedrijven werken hier succesvol samen. De werkzaamheden worden naar verwachting in april 2012 afgerond.

In september 2010 is voor het oostcontract van OV SAAL (spooruitbreiding Schiphol, Amsterdam, Almere, Lelystad) een alliantieovereenkomst getekend tussen ProRail en een samenwerkingsverband van BAM Civiel en BAM Rail.

Ook in het buitenland werkt BAM Rail met zusterbedrijven. In Blackpool vervangen BAM Rail en BAM Nuttall bijna acht kilometer dubbelspoor. Het project zal in september 2011 worden afgerond. In Ierland werkt BAM Rail Ltd (een samenwerkingsverband tussen BAM Civiel en BAM Rail) aan twee projecten: de aansluiting en het maken van een derde tramspoor en keerspoor en de bouw van 4,5 kilometer dubbelspoor bij Dublin. Na spoorprojecten in Duffel en Antwerpen heeft BAM Rail met zusterbedrijf Betonac een derde project in België in uitvoering: een (metro-)spoortraject van 3,8 kilometer tussen Gilly naar Soleilmont.

BAM Rail is sinds mei in bezit van het CO₂-certificaat niveau 5, het hoogste niveau op de CO₂-prestatieladder van ProRail. Dit resultaat werd bereikt door (geobjectiverd) beter te presteren op maatregelen om CO₂-uitstoot terug te dringen. Een hogere positie op de ladder, geeft bedrijven een verbeterde concurrentiepositie. BAM Rail draagt hiermee tevens bij aan de 5 procent CO₂-reductiedoelstelling van Koninklijke BAM Groep.

De kernactiviteiten van **> BAM Wegen** zijn ontwerp, aanleg, beheer en onderhoud van verkeersinfrastructuur, grond-, riool- en milieuwerkzaamheden, geluidsreductie en gebiedsontwikkeling. BAM Wegen heeft ongeveer 1.700 medewerkers, die in Nederland jaarlijks circa 2.500 projecten realiseren. De werkmaatschappij telt zeven regiokantoren en elf gespecialiseerde dochterondernemingen, die onder meer actief zijn op het terrein van geluidsschermen, milieu- en beton technieken, groenvoorzieningen, sportvelden, machinaal straten, (tijdelijke) verkeersmaatregelen en geleiderail.

BAM Wegen heeft in het verslagjaar twee omvangrijke wegenbouwprojecten succesvol voltooid. Zo heeft de onderneming in samenwerking met zusterbedrijven het traject A2 Zaltbommel-Maas, inclusief de Maasbrug bij Empel en de verzorgingsplaats De Lucht opgeleverd. De weg werd verbreed naar tweemaal drie rijstroken. Op de A2 bij Everdingen-Everdingen realiseerde BAM Wegen in combinatie met zusterbedrijven en derden, de verbreding tot tweemaal vier rijstroken.

Door BAM Wegen en haar zusterbedrijven wordt op de A28 tussen knooppunt Hattermerbroek en de aansluiting Zwolle-Zuid, en de aansluiting Ommen en knooppunt Lankhorst, in beide richtingen de weg verbreed met één volwaardige rijstrook.

BAM Wegen heeft op de N314 bij Zutphen voor het eerst in Nederland een energiezuinig mengsel Zeer Open AsfaltBeton (ZOAB) geproduceerd en aangebracht. Dit asfaltmengsel combineert de voordelen van ZOAB met die van Laag Energie AsfaltBeton (LEAB). ZOAB/LEAB wordt geproduceerd bij een temperatuur van 105 graden, waarbij circa 25 procent energie en CO₂ wordt bespaard. In Dongen-Vaart heeft BAM Wegen 'SouterRain' aangebracht, een waterbergende wegfundering op basis van asfalt. Op deze fundering kan een gewone klinker- of asfaltweg worden aangebracht met traditionele goten en kolken, passend in bestaande onderhoudssystemen. Het eerste hemelwater wordt via het rioolstelsel afgevoerd. Daarna treedt de berging onder de weg via speciale kolken in werking. Deze kolken worden gevuld en het water kan vervolgens via infiltratie wegzakken in de ondergrond.

In het najaar 2010 heeft BAM Wegen – in combinatie met onder meer BAM PPP – opdracht verworven voor de verbreding van de A12 Utrecht-Lunetten – Veenendaal. Dit omvangrijke DBFM-project omvat de aanleg van een extra rijstrook in beide richtingen, de bouw en aanpassing van viaducten en verkeerstechnische installaties en het onderhoud gedurende twintig jaar.

Viaduct snelweg bij Battice (nabij Luik).
Galère.



Verkeersknooppunt R0/A1 Machelen.
Betonac.



> **BAM Infraconsult** is het advies- en ingenieursbureau voor de sector Infra van Koninklijke BAM Groep. BAM Infraconsult telt ruim 200 medewerkers en is gevestigd in Gouda (hoofdkantoor), Apeldoorn, Den Haag, Breda, Utrecht en Singapore.

Tot het dienstenpakket van BAM Infraconsult behoren ontwerp, advisering, inspectie en toezicht, risicomanagement, systems engineering, innovatie en business development met betrekking tot infrastructurele en bouwkundige werken. De werkzaamheden betreffen de ontwerp-, bouw- en beheerfase van projecten.

In 2010 heeft BAM Infraconsult nationaal en internationaal winnende ontwerpen gemaakt voor grote projecten van Koninklijke BAM Groep op het gebied van infrastructuur en energie. In de ontwerpen is met name de relatie tussen technisch ontwerp en uitvoeringstijd geoptimaliseerd, waardoor voor de opdrachtgevers van BAM minder hinder en een kortere bouwtijd kan worden gerealiseerd. BAM Infraconsult heeft zich verder verbreed door inbedding van kennis van asset management en railontwerp.

> **BAM Wallonie** verenigt de werkmaatschappijen die actief zijn in het Franstalige deel van België (Wallonie en Brussel). Met een omzet van circa € 270 miljoen en 1.200 medewerkers neemt BAM Wallonie een leidende positie in op deze markten. De onderneming is betrokken bij alle belangrijke Waalse bouwprojecten, waarbij de bedrijfs-onderdelen hun eigen specialisme inbrengen. Galère realiseert zowel gebouwen als infrastructuur. Balteau legt zich toe op het ontwerpen en realiseren van elektromechanische installaties voor het zuiveren, behandelen en pompen van water. FED Holding is specialist voor verwarmings- en elektriciteitswerken.

Galère was in het verslagjaar betrokken bij de totstandkoming van twee projecten voor de RER nabij Brussel (Limal, Limelette en Genval), het Schuman-Josaphat-tunnelproject in het centrum van Brussel, een metrolijn in

Charleroi. Galère is tevens (in samenwerking met Wayss & Freytag Ingenieurbau) actief in Luxemburg, waar twee tunnelprojecten in uitvoering zijn (Grouft en Stafelter), alsmede een spoorwegviaduct (Pulvermühle).

De afdeling gebouwen had onder meer de restauratie van de Opera in Luik onder handen. Als partner in BAM Alliance draagt Galère bij aan realisering van de omvangrijkste bouwopdracht van België voor het nieuwe NAVO-hoofdkwartier in Evere.

Het werkterrein van Balteau bevindt zich voornamelijk in Wallonië, waar het bedrijf tal van waterzuiveringsinstallaties heeft gerealiseerd. Veel projecten voor civiele werken en gebouwen komen tot stand in nauwe samenwerking met Galère. Vanuit de gehele wereld bestaat belangstelling voor de specialistische kennis van Balteau. Zo was de onderneming in 2010 betrokken bij de aanleg van drinkwaterwinninglocaties in Kameroen. Na een succesvol project in Vietnam in 2009 heeft Balteau daar in het verslagjaar een kantoor geopend.

Sinds de toetreding van FED Holding in 2008 is de omzet van deze gespecialiseerde groep elektrotechnische bedrijven gestaag toegenomen. Bij tal van projecten wordt samengewerkt met Galère en Balteau, alsmede met CEI-De Meyer en Interbuild. Tot de omvangrijkste projecten in het verslagjaar behoren de vernieuwing van verwarming en elektriciteit in het Brussels congrescentrum, het kantoor van ALG in Luik, alsmede het Curtius museum en de Mediacite in Luik. Eveneens is FED Holding verantwoordelijk voor verwarmings- en elektriciteitswerken in diverse ziekenhuizen, bejaardentehuizen en woningcomplexen, alsmede voor het nieuwe NAVO-hoofdkwartier.

Renovatie station Brugge (kantoren, perrons, parkeergarage).
CEI-De Meyer, Interbuild.

Aanpassing droogdok marinebasis Rosyth, nabij Dunfermline aan Schotse oostkust.
BAM Nuttall.



> **Betonac**, gevestigd in Sint-Truiden, richt zich op de aanleg van wegen in beton en asfalt en de bouw van grote infrastructuurwerken. De onderneming telt ongeveer 330 medewerkers en beschikt over een uitgebreid laboratorium voor de kwaliteitscontroles van beton- en asfaltmengsels en over een eigen ontwerp bureau. Sinds 2009 beweegt Betonac zich eveneens op de markt voor private projecten. Onder meer voor AkzoNobel Armasteel, Elia en Kraft zijn inmiddels projecten succesvol uitgevoerd.

Betonac is betrokken geweest bij de aanleg van vrijwel alle snelwegen in België, zowel in beton als in asfalt. In het verslagjaar heeft Betonac de vorstschade hersteld aan enkele belangrijke verkeerswegen. De onderneming heeft onder meer op de A3 en de A25 nieuwe toplagen aangebracht. Ook het onderhoudscontract voor de provincie Luik is aan Betonac toevertrouwd. De herinrichting van het verkeersknooppunt van de E313 en de E314 te Lummen is in uitvoering.

In 2010 heeft de asfaltcentrale van Betonac te Vinalmont 155.000 ton asfalt geproduceerd. Betonac is gespecialiseerd in het aanbrengen van betonverhardingen. In 2010 zijn voor diverse opdrachtgevers zowel platforms als ontsluitingswegen voor nieuwe industrieterreinen in beton aangelegd.

De Belgische overheid is een grootschalige inhaalactie begonnen voor de aanleg van geluidsschermen langs belangrijke verkeersaders. Betonac heeft in het verslagjaar geluidsschermen geplaatst langs de E40 te Drogen, de E411 te Champion, de R0 te Kraainem en de E313 te Hasselt. Andere civiele werken variëren van tunnels en bruggen tot kademuurs. Ten behoeve van het Gewestelijk ExpresNet zijn, in opdracht van de Belgische spoorwegaanpak, in de regio Brussel diverse grote projecten in uitvoering. Met zusteronderneming Galère realiseert Betonac een van de belangrijkste projecten binnen dit mobiliteitsplan in Genval. In het najaar 2010 is Betonac – in samenwerking met zusteronderneming CEI-De Meyer en de onderneming Jan De Nul – gestart

met de uitbreiding van de spoorweginfrastructuur te Watermaal-Bosvoorde.

> **CEI-De Meyer** telt circa 550 medewerkers en opereert vanuit vestigingen te Brussel en Nazareth-Eke (nabij Gent). De onderneming neemt in de Belgische bouwmarkt een vooraanstaande positie in, zoals onder meer blijkt bij de betrokkenheid bij enkele van de grootste bouwprojecten. Zo neemt de onderneming deel in BAM Alliance, die gedurende het verslagjaar opdracht voor de bouw van het nieuw NAVO-hoofdkwartier in Evere heeft verworven. Ook is CEI-De Meyer nauw betrokken bij de werkzaamheden voor de Liefkenshoekspoorverbinding in Antwerpen, het Schuman-Josaphat-project te Brussel en het Diaboloproject op Brussels Airport. De uitvoering van deze drie grote infrastructurele werken loopt voorspoedig.

De afdeling Infra heeft in 2010 de werken voor de hogesnelheidslijn op de middenberm van de E19, alsmede het project Snekkaaviaduct in Gent succesvol afgerond. In uitvoering zijn de infrawerken aan de brug over het Albertkanaal in Vroenhoven, de spoorinfrastructuurwerken op de Lijn 161 in Limal-Limelette en het vernieuwen van de Netebruggen in Duffel.

De grote infrastructurele projecten Liefkenshoekspoorverbinding en de Diabolotunnel komen tot stand in samenwerking met zusteronderneming Wayss & Freytag Ingenieurbau. Bij het project Schuman-Josaphat wordt samengewerkt met onder meer Galère.

De afdeling Gebouwen van CEI-De Meyer onderscheidt zich in de utiliteitsbouwmarkt door de kennis en ervaring met grotere en tevens meer complexe bouwopdrachten. CEI-De Meyer voltooide in 2010 onder meer het stationsgebouw van Brugge, het rust- en verzorgingstehuis de Regenboog in Zwijndrecht en een nieuwe vleugel van het Internationaal Kunstencentrum 'deSingel' in Antwerpen.

In uitvoering zijn onder meer 147 appartementen in het project Bara-De Lijn in Anderlecht (de herontwikkeling van een voormalige busremise) en het wooncomplex Bervoets

Spoorbrug over de Sambre voor uitbreiding lightrailnet Charleroi.
BAM Wallonie, Betonac



Haven Cill Ronain, Inis Mor (Aran-eilanden).
BAM Contractors.



in Vorst. Bij beide projecten werkt CEI-De Meyer nauw samen met Immo BAM. De onderneming zet zich eveneens in bij de projecten Ernotte in Elsene, Bruyn-West in Neder-over-Heembeek, het stadion van Crossing Schaarbeek, het rust- en verzorgingstehuis in Sint Niklaas en de bouw van het studentencomplex Kantienberg in Gent in samenwerking met BAM PPP.

> **BAM Nuttall** is – zowel in combinatie met zusterondernemingen als met andere leidende Europese bouwondernemingen – betrokken bij diverse belangrijke projecten ter verbetering van de Britse infrastructuur. De sterke marktpositie die de onderneming inneemt blijkt onder meer uit de omvangrijke opdrachten die zijn verworven in de sectoren afvalmanagement, energie en spoorwegen.

BAM Nuttall geldt als een van de toonaangevende infrabouwers op de Britse markt. De onderneming is actief in alle sectoren van de beton- weg- en waterbouwmarkt, zowel op nationale als regionale schaal, via een netwerk van businessunits. BAM Nuttall heeft een personeelsbestand van meer dan 3.000 medewerkers.

De onderneming heeft in het verslagjaar een aantal zeer prestigieuze opdrachten in uitvoering, waaronder de sanering van het Olympische Park in Stratford, de modernisering van de historische tramverbinding in Blackpool (in samenwerking met BAM Rail), uitbreiding en modernisering van het metrostation Tottenham Court Road in het centrum van Londen, de renovatie van de tunnelbuis in noordelijke richting van de Blackwall verkeerstunnel in Londen, alsmede een raamcontract met Network Rail.

Tot de door BAM Nuttall verworven omvangrijke opdrachten behoren de modernisering van Victoria metrostation in het centrum van Londen, de geleidebusverbinding tussen Luton en Dunstable, het Evergreen 3 spooruitbreidingsproject (waarmee de reistijd tussen Londen-Marylebone en Birmingham aanzienlijk kan

worden teruggebracht), de Managed Motorways-raamovereenkomst om extra capaciteit tot stand te brengen op het Britse snelwegennet en twee belangrijke tunnelopdrachten, die deel uitmaken van het omvangrijke Crossrail-project, voor een oost-west-spoorverbinding door Londen.

Ondanks de huidige recessie beschikt BAM Nuttall over een gezonde orderportefeuille. Er blijven goede mogelijkheden voor het uitbrengen van projectaanbiedingen, hoewel de gunning van nieuwe werken zich concentreert tot enkele regio's.

Het door BAM Nuttall opgezette veiligheidsprogramma Beyond Zero heeft in het verslagjaar geleid tot indrukwekkende resultaten met het laagste aantal geregistreerde gezondheids-, veiligheids- en milieu-incidenten aller tijden. De Beyond Zero-mentaliteit is momenteel ingebed in het gehele organisatie met het oog op gedragsveranderingen en het aanscherpen van huidige normen.

> **BAM Contractors** is in de Ierse bouwmarkt actief onder de namen BAM Civil, BAM Building en BAM Property. Na een lange reeks van uitstekende jaren ervaart BAM Contractors de negatieve effecten van de economische neergang in Ierland. De door de overheid getroffen maatregelen om de bankensector te herstructureren en de staatsschuld te beteugelen hebben geleid tot een sterk afgenomen bouwvolume.

Niettemin is BAM Contractors erin geslaagd het verslagjaar af te sluiten met een goed resultaat. De onderneming ziet ook onder de huidige moeilijke marktomstandigheden voldoende mogelijkheden om betrokken te blijven bij de totstandkoming van duurzame Ierse infrastructuur- en bouwprojecten, met name in de sectoren gezondheidszorg, onderwijs, vervoer, water en afval.



BAM Civil is marktleider in de sector grond-, weg- en waterbouw en levert een belangrijke bijdrage aan de totstandkoming van de Ierse infrastructuur. In mei 2010 kon de 41 kilometer lange pps-snelweg M7/M8 tussen Portlaoise en Cullahill-Castletown. De nieuwe snelweg is aangelegd door BAM Civil, als partner in Celtic Roads Group (CRG). De onderneming blijft betrokken bij de exploitatie en het onderhoud aan de snelweg. In oktober 2010 kon de rondweg om Castleisland twee maanden voor de oorspronkelijke opleverdatum door het verkeer in gebruik worden genomen. Door de nieuwe rondweg is het verkeersaanbod in het stadscentrum van Castleisland met 70 procent afgenomen.

In september 2010 is een door BAM geleid consortium geselecteerd als preferred bidder voor de pps-snelweg N17/N18 tussen Gort en Tuam. Het project omvat ontwerp, bouw, financiering en onderhoud van ongeveer 57 kilometer snelweg, die deel uitmaakt van de Atlantische Oceaan Road Corridor. Het werk zal naar verwachting begin 2011 van start gaan en eind 2014 gereed zijn.

BAM Civil werkt aan de technische voorbereiding van het project Early Contractor Involvement (ECI) A5 westelijke verkeersverbinding met Noord-Ierland. De bouwwerkzaamheden zullen naar verwachting in augustus 2012 van start gaan. Andere civiele projecten in uitvoering omvatten de Killybegs en Bundoran rioleringswerken, de havenontwikkeling van Cill Rónáin (waar fase 1 in het verslagjaar is voltooid en fase 2 zal worden afgerond in mei 2011) en Ballymore afvalwaterbehandelingsinstallatie, die medio 2011 zal worden opgeleverd.

BAM Building voltooide eind 2010 twee radiotherapie-units in het kader van het National Plan for Radiation Oncology (NPRO) bij Beaumont Hospital en St. James' Hospitals. De unit voor Curraheen Hospital volgt begin 2011. Het Ierse utiliteitsbouwbedrijf verwierf in december opdracht voor het project St. Michaels Estate Housing Development in Dublin. Tot de bouwprojecten in

uitvoering behoren een wooneenheid voor psychiatrische patiënten, het politiebureau Ballincollig Garda Station, A & E Kerry Hospital, The Glen Regeneration, Cork City. Het door BAM Building gerealiseerde Carlow VISUAL Centre for Contemporary Art en George Bernard Shaw Theatre ontving medio 2010 een van de belangrijkste architectuurprijzen van het Verenigd Koninkrijk en Ierland, de Civic Trust Award.

Heineken Ireland heeft BAM Property geselecteerd om gezamenlijk het terrein van de voormalige Beamish and Crawford Brewery te herontwikkelen in de historische brouwerswijk van Cork City. BAM Property blijft alert op de kansen in de vastgoedmarkt, die nauwelijks enige activiteit toont.

Evenals in voorgaande jaren hebben in 2010 twintig projectmanagers hun opleiding tot Master in Construction and Project Management (MScCPM) – een studieprogramma dat door BAM Contractors in samenwerking met het Waterford Institute of Technology is ontwikkeld – met succes afgerond.

> **Wayss & Freytag Ingenieurbau** is een leidende onderneming in de Duitse infrasector en geniet vooral een grote reputatie op het gebied van tunnelbouw.

Gedurende het verslagjaar was opnieuw sprake van vruchtbare samenwerking met diverse zusterondernemingen, zowel bij de uitvoering van lopende werken als bij de verwerving van nieuwe opdrachten. Wayss & Freytag Ingenieurbau heeft in combinatie met BAM Civil en derden opdracht verworven voor de aanleg van de Sluiskiltunnel onder het kanaal van Gent naar Terneuzen. De tunnel bestaat uit twee geboorde tunnelbuizen van circa 1.150 meter. De diameter van de tunnelbuizen bedraagt circa elf meter en is daarmee vergelijkbaar met de Westerscheldetunnel, die eveneens door een combinatie met Wayss & Freytag Ingenieurbau en andere BAM-bedrijven tot stand is gekomen.

Stafelter Tunnel, Luxemburg.
Wayss & Freytag Ingenieurbau, Galère.



Vernieuwen tramlijn Blackpool,
Verenigd Koninkrijk.
BAM Nuttall, BAM Rail.



De bouw van de Liefkenshoekspoortunnel in het Antwerpse havengebied verloopt voorspoedig. Hier realiseert Wayss & Freytag Ingenieurbau als partner in de combinatie THV Locobouw, waarvan tevens BAM PPP en CEI-De Meyer deel uitmaken – een 16,2 kilometer lange dubbele spoorlijn, die de beide Scheldeoevers verbindt.

De doorbraak bij de aanleg van de Weinbergtunnel in Zürich vond overeenkomstig de planning plaats. Wayss & Freytag Ingenieurbau maakt deel uit van het consortium dat hier in opdracht van het Zwitserse spoorbedrijf SBB een tweesporige tunnel realiseert met een totale lengte van 4,7 kilometer. Ruim 4,3 kilometer komt tot stand als boortunnel. Het project vormt het hart van de spoorverbinding tussen Zürich Centraal Station, Altstetten en Oerlikon. Hiermee brengt het Zwitserse spoorbedrijf een oost-westverbinding tot stand, die naar verwachting medio 2014 wordt geopend.

Het eerste traject van het omvangrijke project Koralmbahn in Stiermarken, Oostenrijk, is in gebruik genomen. Wayss & Freytag Ingenieurbau geeft leiding aan de joint venture van dit project (€ 77 miljoen). Het traject van Werndorf naar Wetmannstätten omvat bouwdeel drie: de circa acht kilometer lange Hengsbergtunnel.

Wayss & Freytag Ingenieurbau realiseert tevens het eerste bouwdeel van de 32,9 kilometer lange Koralm-tunnel. De tunnel omvat twee tunnelbuizen en vormt de kern van het hogesnelheidstraject, dat deel uitmaakt van het trans-Europese spoorwegnet tussen de Oostzee en de Adriatische Zee.

Met de doorbraak van beide tunnelmachines voor de aanleg van de Finnetunnel voor spoorbeheerder DB Netz AG zijn de tunnelboorwerkzaamheden met succes afgerond. De tunnelboormachines zijn vier en zes maanden eerder dan oorspronkelijk gepland, doorgebroken. Deze bouwprestaties overtroffen zelfs de best-case-scenario's. De spoortunnel met een lengte

van 6,8 kilometer, maakt deel uit van het nieuwe traject Erfurt-Leipzig/Halle.

In Stafelter, Luxemburg, is de doorbraak voor de eerste tunnelbuis gevierd. De twee kilometer lange verkeerstunnel wordt gebouwd met behulp van explosieven en over een lengte van tweehonderd meter in open-bouwput. Wayss & Freytag Ingenieurbau legt deze tunnel aan in bouwcombinatie met Galère en derden.

In Brunsbüttel (het westelijke eindpunt van het Noord-Oostzeekanaal) is in opdracht van de lokale water- en scheepvaartautoriteiten een 450 meter lange kabel-tunnel geperst met een binnendiameter van 2,20 meter. Deze kabeltunnel voert onder het drukbevaren kanaal door.

Aanleg ongelijkvloerse spoorkruising (735 meter), vierde perron, perronsporen en -overkappingen, Arnhem.

BAM Civiel, BAM Infratechniek, BAM Rail, BAM Utiliteitsbouw (met derden).



De eerste als pps-project uitgevoerde snelweg in Duitsland kon vervroegd voor het verkeer worden opengesteld. Het betreft het 37 kilometer lange traject tussen Augsburg en München, dat door Wayss & Freytag Ingenieurbau en BAM PPP met derden in het consortium Autobahnplus A8 is gerealiseerd. Het contract heeft een looptijd van dertig jaar en omvat exploitatie en onderhoud van het traject. De A8 is een van de belangrijkste verkeersverbindingen in Zuid-Duitsland.

Diverse projecten illustreren de expertise waarover de onderneming beschikt op het gebied van energiecentrales. De bouw van de kolengestookte energiecentrale Moorburg in Hamburg (1.640 megawatt) verloopt voorspoedig. De nieuwe centrale zal voor de lange termijn voorzien in de elektriciteitsbehoefte van Hamburg en tevens extra verwarmingscapaciteit van 450 megawatt leveren. In Bernburg werd een nieuwe krachtcentrale met personeelsruimten en terreininrichting voltooid. Het complex is uitgerust met de modernste technische normen voor afvalverbranding. De energiecentrale is in opdracht van Bernburg GmbH (EAB) gebouwd. De koeltorens van de energiecentrale in Hamm, Westfalen, zijn overeenkomstig de bouwplanning overgedragen aan de opdrachtgever. Wayss & Freytag Ingenieurbau beschikt over veel expertise voor de bouw van hyperbolische koeltorens.

> **BAM International** is actief in de Golfstaten, Australië, Indonesië, Sri Lanka, Papoea-Nieuw-Guinea, Tanzania en Libië. De onderneming heeft wereldwijd diverse projecten in uitvoering, zowel in de utiliteitsbouw- als in de beton- en waterbouwsector.

In het Midden-Oosten heeft BAM International het Ibn Battuta Gate winkel-, kantoor- en hotelcomplex in Dubai opgeleverd, alsmede het Al Hitmi appartementengebouw en de 43 verdiepingen hoge Al Bidda toren in Doha, Qatar. In Qatar kwam tevens de uitbreiding van steiger 1 voor ammoniak- en meststoffenfabriek Qatar Fertiliser Company in Mesaieed gereed. Vlak voor oplevering van het entrepaviljoen voor Ferrari World op Yas Island in Abu Dhabi ontving de werkmaatschappij opdracht voor de bouw van een vier verdiepingen tellende corridor tussen het ronde paviljoen en de centraal in het gebied gelegen parkeervoorzieningen. Eind 2010 werd opdracht verworven voor de aanleg van twee pijpleidingen in Doha, Qatar.

In Tanzania heeft BAM International de renovatie van Julius Nyerere International Airport in Dar es Salaam afgerond. De wegverbetering van een 150 kilometer lang traject in de Tanzania Gambia Highway tussen Iyovia en Iringa zal in 2011 gereedkomen. BAM International verwierf in 2010 tevens opdracht voor verbetering van het 95 kilometer lange wegvak tussen Laela en Sumbawanga in het zuidwesten van Tanzania. Deze weg zal begin 2013 gereed zijn. BAM International voert beide wegenbouwprojecten uit in combinatie met de Deense bouwonderneming Per Aarsleff.

In de regio Asia Pacific heeft BAM International samen met de Australische beton- en waterbouwer Clough Ltd opdracht verworven voor ontwerp en bouw van een LNG-steiger in Papoea-Nieuw-Guinea. Tevens is een aanvullend contract verworven voor de aanleg van alle leidingen en de elektromechanische installaties. BAM Decorient Indonesia produceert de betonnen elementen

Herinrichting verkeersknooppunt E313 en E314, Lummen, België.

Betonac.



Ontwerp, aanleg en onderhoud van 1.250 meter kademuur in Eemshaven.

BAM Civiel.



voor dit project. Eerder in het jaar ontving de Indonesische dochteronderneming opdracht voor het fabriceren van 22.000 betonnen golfbrekerselementen, zogenoemde Xbloks, die worden gebruikt door derden bij de bouw van een steiger voor het Gorgon LNG-project op Barrow Island in Australië.

In Jakarta werd de renovatie van een kantoorgebouw voor TMT afgerond. BAM Decorient heeft een 36 verdiepingen tellende kantoorstoren in aanbouw, die in 2011 zal worden overgedragen aan Tempo Realty. In Sri Lanka vordert de bouw van de nieuwe visserijhaven in Dikkowita, circa tien kilometer ten noorden van Colombo, gestaag. Oplevering staat gepland voor 2011. BAM Decorient Indonesia verwierf in december 2010 opdracht voor ontwerp en bouw van een aanlegsteiger voor LNG-vaartuigen in Tanjung Priok, Jakarta.

Studentencomplex Kantienberg: circa 650 wooneenheden,
restaurant en parkeergarage, Gent.

BAM PPP, CEI-De Meyer.

Inzet: Verbreding snelweg A8 over lengte van 37 kilometer tussen
Augsberg en München. BAM PPP.

Publiekprivate samenwerking



Kerngegevens sector Publiekprivate samenwerking

(in € miljoen)	2010	2009 ¹
Opbrengsten	311	253
Resultaat vóór belastingen	3,5	11,2
Marge vóór belastingen	1,1%	4,4%
Orderportefeuille (ultimo)	1.288	755

¹ Aangepast aan IFRIC 12.

BAM PPP is verantwoordelijk voor de aanwezigheid van Koninklijke BAM Groep in de Europese markt voor publiekprivate samenwerkingsprojecten. Het resultaat voor BAM PPP weerspiegelt de opbrengsten uit de investeringsactiviteiten. Aan pps-gerelateerde bouw- en onderhoudswerkzaamheden worden gerapporteerd in de desbetreffende sectoren.

Vanuit kantoren in Bunnik, Birmingham, Brussel, Dublin, Frankfurt am Main en Glasgow is BAM PPP actief voor wegen, spoorwegen, onderwijs, gezondheidszorg, justitie en algemene projecten. De onderneming is goed gepositioneerd om te opereren in de Europese thuismarkten.



Het resultaat vóór belastingen is in 2010 afgenomen door een combinatie van hogere kosten door het toegenomen aantal aanbestedingen, de gedaalde depositerente, de geringe economische groei in de thuismarkten en het ontbreken van baten uit desinvesteringen. De aanhoudende groei van de portfolio resulteerde in hogere bedrijfsopbrengsten.

BAM PPP heeft in 2010 zes nieuwe concessies verworven. Bij vijf projecten is inmiddels financial close bereikt. De nieuwe concessies leiden tot een verhoging van de gecommiteerde netto-investering voor de portefeuille met € 73 miljoen tot € 240 miljoen (2009: € 189 miljoen). Hiervan is € 87 miljoen (2009: € 61 miljoen) daadwerkelijk geïnvesteerd. Deze investeringen bieden goede mogelijkheden om extra waarde te creëren naarmate de projecten in exploitatie komen.

Per 31 december 2010 heeft BAM 32 pps-contracten in portefeuille (inclusief het preferred bidder contract in Ierland), waarvan 21 contracten operationeel zijn. BAM PPP beheert 25 contracten, de overige zeven betreffen contracten met een zeer beperkte eigen-vermogenbijdrage en worden beheerd door zustermaatschappijen, die verantwoordelijk zijn voor bouw en onderhoud van het contract.

De projecten van BAM PPP zijn evenwichtig gespreid over de thuismarkten. Ook is de verdeling naar aantal accommodatie- en infrastructurele projecten in balans. De infrawerken zijn echter aanzienlijk omvangrijker, waardoor 65 procent van het eigen vermogen is gerelateerd aan deze projecten.

In 2010 heeft de pps-markt in Europa zich verder ontwikkeld. Het vertrouwen van overheden in pps als aanbestedingsvorm is verder toegenomen. BAM is goed gepositioneerd om te participeren in deze bloeiende markt door partners uit de publieke sector volledig geïntegreerde oplossingen te bieden, gebruikmakend van de brede dienstverlening die BAM-breed beschikbaar is. De economische ontwikkeling is onzeker, zoals in het verslag bleek uit de bezuinigingsprogramma's die door diverse regeringen zijn ingezet en uit toenemende bezorgdheid over staatsschulden. Desondanks bood de

markt ruimte voor nieuwe projecten en groeide acceptatie van pps-activa als strategisch waardevol investeringsinstrument door de relatief zekere kasstromen.

De uitbreiding van de pps-portfolio in 2010 omvat:

- twee scholenprojecten in het Building Schools for the Future-programma in Somerset en Camden, Verenigd Koninkrijk;
- een accommodatieproject en de verbreding van het traject Utrecht-Lunetten – Veenendaal in snelweg A12, Nederland;
- een justitieel complex in Bremervorde, Duitsland;
- het snelwegproject N17/N18 Gort-Tuam in Galway, Ierland (preferred bidder).

BAM PPP heeft gedurende 2010 gewerkt aan een groot aantal projectaanbiedingen en naar verwachting zal dit zich in 2011 onverminderd voortzetten. Nederland en België waren de meest actieve markten met een scala aan projecten voor wegen, spoorwegen, justitie, onderwijs en algemene accommodatie. Het Verenigd Koninkrijk en Ierland hadden te maken met aanzienlijke beperkingen van de overheidsuitgaven. Hoewel de stopzetting van het Britse Building Schools for the Future-programma leidde tot verstoring van projectplanningen, hadden de bezuinigingsmaatregelen nauwelijks invloed op andere projecten. De markt in Duitsland bleef zich tijdens het verslagjaar gestaag ontwikkelen.

De onderliggende prestaties van de operationele concessies zijn stabiel en in lijn met de verwachtingen.

Gedurende het jaar werd de bouw voltooid van het West Dunbartonshire scholenproject in het Verenigd Koninkrijk, de snelweg M7/M8 in Ierland en de snelweg A8 in Duitsland.

De markt voor investeringen in voldragen projecten is gedurende het verslagjaar aangetrokken, zoals blijkt uit de toename van liquide middelen bij de bestaande fondsen en het betreden van de markt door nieuwe fondsen. Besloten is om ruimte te geven aan de gunstige ontwikkeling van de markt en desinvesteringen uit te stellen met het oog op verdere waardeverbetering. Het blijft echter de langetermijnstrategie van de Groep om de onderliggende waarde van een aantal projecten in de pps-portfolio te realiseren. De zo vrijkomende gelden worden mede aangewend om investeringen in nieuwe projecten te ondersteunen. Het desinvesteringsprogramma heeft tot dusverre voor de Groep geresulteerd in een resultaat van € 45 miljoen.

Sportfondsenbad, Amersfoort.

BAM Techniek.

Inzet: Duurzame energievoorziening 180 appartementen
Brander en Stoker, Groningen.

BAM Techniek (ontwerp en uitvoering), BAM Duurzaam
(energielevering), AM (in combinatie), BAM Woningbouw
(in combinatie).



Kerngegevens sector Installatietechniek

(x € miljoen)	2010	2009
Opbrengsten	281	260
Resultaat vóór belastingen	7,5	9,0
Marge vóór belastingen	2,7%	3,5%
Orderportefeuille (ultimo)	397	428

BAM Techniek is een landelijk opererende multidisciplinaire technisch installateur met ruim 1.500 medewerkers.

Als toonaangevend kennisbedrijf ontwikkelt, ontwerpt, realiseert, beheert en exploiteert de onderneming

technische installaties voor zowel utiliteitsbouw, industrie, infra als woningbouw.

BAM Techniek bedient opdrachtgevers in heel Nederland vanuit veertien locaties en biedt hoogwaardige integrale dienstverlening over de volle breedte van het vakgebied. In 2010 is de samenwerking met zusterondernemingen geïntensiveerd. Naast de vele projecten waarbij BAM Techniek met BAM Utiliteitsbouw opereert, zijn tevens andere samenwerkingsverbanden versterkt, zoals BIS (BAM Industrie Services), waarin BAM Civiel, BAM Leidingen & Industrie en BAM Techniek hun gezamenlijke expertise geïntegreerd ten dienste stellen van industriële opdrachtgevers. BAM Techniek-ICT is op diverse BAM-projecten, waaronder Maasziekenhuis Pantein, verantwoordelijk voor ontwerp en realisering van de ict-infrastructuur. Zo komen zogenoemde 'connected buildings' tot stand, waarin ict-diensten zoals videocommunicatie al van meet af aan aanwezig zijn. De betrokkenheid bij pps-projecten bezorgen BAM Techniek een sterke marktpositie.

In 2010 realiseerde BAM Techniek onder meer installaties voor een opnamestudio van DutchView in Cultuurpark Westergasfabriek te Amsterdam, de renovatie van gemeentehuis Tynaarlo te Vries, groepsaccommodatie De St@rt van dierenpark Apenheul te Apeldoorn en het Maasziekenhuis Pantein te Boxmeer. Andere opdrachten betroffen de stoffenleidingen in het Van Leeuwenhoek Laboratorium voor nanotechnologie in Delft, een opleidingscleanroom voor lasertechnologie bij Philips Extreme UV in Aken, Duitsland, installaties voor de nieuwbouw Achmea Campus te Apeldoorn, Penitentiare Inrichting Maastricht en kantoor Blaak31 in Rotterdam.

BAM Techniek beschikt over unieke specialistische kennis en kunde voor de verduurzaming van zwembaden. In 2010 is het innovatieve systeem voor warmte-koude-opslag uit drinkwater in samenwerking met waterbedrijf Vitens toegepast voor de verduurzaming van het zwembad in Veenendaal. De naastgelegen school gebruikt het systeem voor koeling. Andere verduurzamingsprojecten omvatten het Neptunusbad te Klazienaveen (het eerste Nederlandse zwembad met energielabel A), nieuwbouw Duikcentrum in Oegstgeest en enkele luxe privézwembaden.

Met het bedrijfsonderdeel Energy Systems heeft BAM Techniek een reputatie opgebouwd als adviseur bij duurzame energiesystemen. In diverse projecten is warmte-koudeopslag toegepast om aan gestelde duurzaamheidsdoelstellingen te voldoen. Bijzondere

trajecten zijn de ontwikkeling en realisering van het project Kopstukken te Amstelveen (met AM en derden), waar BAM Techniek het wko-systeem ook zal exploiteren. Als duurzaamheidspartner van Amsterdam Arena heeft BAM Techniek-Energy Systems een studie verricht naar de mogelijkheden om het stadioncomplex in 2015 CO₂-neutraal te maken. Aansluitend is opdracht verworven voor de uitvoering van dit project.

De activiteit Technische Beheer omvat diensten op het gebied van multidisciplinair beheer van installaties. In 2010 is met het Academisch Medisch Centrum Amsterdam een meerjarige overeenkomst gesloten voor het bouwkundige en installatietechnisch onderhoud en beheer van vier locaties. Samen met BAM Utiliteitsbouw worden psychiatrische centra en onderzoekslaboratoria onderhouden. Met Corio Nederland is een onderhoudscontract getekend voor meerdere winkelcentra. Ook zijn preventieve en correctieve onderhoudscontracten getekend met ABN AMRO, Fortis, ING en Rabobank.

Koninklijke Vopak heeft BAM Leidingen & Industrie opdracht verleend voor uitbreiding van de in 2009 gestarte bouw van een opslagterminal voor olieproducten in de haven van Amsterdam. BAM Techniek-Industrie is hierbij verantwoordelijk voor de installaties. In het marktsegment industrie zijn op het NMI-GasCal project, 's werelds grootste testlocatie voor flow-kwantiteitsmetingen van olie en gas, alle elektrotechnische installaties gerealiseerd.

Cisco/Tandberg heeft BAM Techniek-ICT/Digacom benoemd tot visual communication specialist. Met deze partnerkwalificatie kan BAM Techniek-ICT het complete aanbod van Cisco/Tandberg voor video en visuele communicatie aan opdrachtgevers aanbieden. Een van de grotere projecten van BAM Techniek-ICT in 2010 betrof de ict-ontsluiting van het terrein Stichting Kasteel Keukenhof.

Interflow (cleanrooms, operatiekamers, steriele bereidingsruimten en laminar flow units) heeft in het verslagjaar onder meer bij de nieuwbouw van het RadioNuclidenCentrum voor VU medisch centrum te Amsterdam zorg gedragen voor de installatie van het zogenoemde GMP hotlab.

BAM Gebouwbeheer, waarin BAM Techniek en BAM Utiliteitsbouw samenwerken, heeft onder meer een contract gesloten met uitvaartorganisatie Monuta voor het beheer en installatietechnisch onderhoud aan 55 vestigingen, inclusief het hoofdkantoor te Apeldoorn.



Productie en opslag van medische en verzorgingsproducten
voor Paul Hartmann AG, Gus-Khrustalny, Rusland.
Tebodin.



Kerngegevens sector Consultancy en engineering

(x € miljoen)	2010	2009
Opbrengsten	210	207
Resultaat vóór belastingen	13,6	11,6
Marge vóór belastingen	6,5%	5,6%
Orderportefeuille (ultimo)	101	110

Tebodin Consultants & Engineers is een onafhankelijk, multidisciplinair advies- en ingenieursbureau, dat met circa 3.000 medewerkers wereldwijd opereert. Tebodin beschikt over ongeveer vijftig kantoren, verspreid over West-, Centraal- en Oost-Europa, het Midden-Oosten, Azië en Afrika. Het wereldwijd vertakte kantorennetwerk van Tebodin is van belang om, naast landgebonden opdrachtgevers, ook internationaal opererende opdrachtgevers – ‘global clients’ – optimaal van dienst te kunnen zijn.



Tebodin realiseert circa 40 procent van de bedrijfsopbrengsten in de olie- en gasmarkt en 5 procent zowel in de energie- als in de milieusector. De industriële sector vertegenwoordigt ongeveer 20 procent van de omzet, terwijl de farmaceutische en voedingsindustrie samen 5 procent bijdragen aan de omzet, evenals de sector vastgoed. De sector chemie maakt ongeveer 15 procent deel uit van de omzet. De resterende 10 procent heeft betrekking op infrastructurele projecten.

Tebodin vierde in 2010 het 65-jarig bestaan. De onderneming beschouwt het verslagjaar als het eerste waarin het internationale bedrijfsleven zich lijkt te herstellen van de crisis die sinds eind 2008 de wereldeconomie beheerste. Opdrachtgevers tonen opnieuw vertrouwen in de toekomst en zijn bereid tot meer investeringen dan in de voorgaande jaren. Ondanks deze positieve ontwikkeling waren de marktomstandigheden voor veel van de Tebodin-vestigingen niet gemakkelijk. Door de toegenomen concurrentie is sprake van aanzienlijke prijsdruk. Echter, het resultaat van Tebodin voor 2010 is van een goed niveau.

Diverse kantoren hebben hun dienstverlening op het gebied van duurzame ontwerpen en technieken uitgebreid, zoals met LEED (Leadership in Energy & Environmental Design), BREEAM (BRE Environmental Assessment Method, een meetmethodiek voor de milieuprestaties van gebouwen) en cradle-to-cradle-services.

Tebodin heeft het internationale kantorennetwerk verder uitgebreid. Met het nieuwe kantoor in de Libische hoofdstad Tripoli in Libië zet de onderneming de eerste schreden op het Afrikaanse continent. In Oman werd in Sohar een tweede kantoor geopend en in Rusland een vierde kantoor in Rostov-na-Donu. De opening van een tweede kantoor in China (Guangzhou) versterkt de aanwezigheid in Zuid-China.

In Noordwest-Europa zijn de Nederlandse vestigingen erin geslaagd hun bezettingsgraad te handhaven door de verwerving van kleine en middelgrote opdrachten en de voortzetting van activiteiten voor de olie- en gassector en energiesector. Het prijsniveau bij de aanbesteding van grotere projecten staat onder druk door de verscherpte concurrentie als gevolg van de sterk afgenomen vraag. Het LOP-contract met NAM is verlengd voor een periode van tweeënhalf jaar. Deze Engineering, Procurement and Construction (EPC)-raamovereenkomst (samen met partners Cofely en A. Hak) heeft betrekking op alle gasprojecten op de kleine gasvelden van NAM op Nederlandse bodem. Tebodin heeft in Nederland tevens projecten verworven voor Syngenta, Odfjell, GDF Suez, Global Switch, Bolletje, Siemens Oostenrijk, Delta Lloyd en Orgaworld. In uitvoering is een omvangrijk EPC-project voor de ondergrondse opslag van stikstof voor Gasunie.

De omzet in Duitsland is met name in de tweede helft van het jaar achtergebleven bij de verwachting. Begin 2011 zal de organisatie worden aangepast aan de marktomstandigheden. Opdrachten zijn verworven van DSM en Evonik.

De marketingactiviteiten van het Belgische kantoor resulteerden in opdrachten in Polen en Rusland voor pps-projecten, SunChemical, Hexion en Praxair. Met BASF Antwerpen is een driejarige raamovereenkomst gesloten voor dienstverlening op het gebied van engineering en projectmanagement.

De meeste vestigingen in Centraal- en Zuidoost-Europa zagen aantrekkende markten. In Polen bleef het herstel echter uit en bleef de omzet achter bij de verwachtingen. De in 2009 ingezette reorganisaties zijn afgerond. Tebodin heeft in Polen opdrachten verworven voor twee grote windmolenparken voor Green Bear en GDF Suez.

Tevens zijn opdrachten verkregen van Vattenfall, Aurelian, Premium Red en voor infrastructurele projecten voor GDDKiA. Het herstel van de autoindustrie blijkt uit nieuwbouwopdrachten van Caterpillar (voor herstel van turbines) in de Tsjechische Republiek, SMR (auto-onderdelenfabriek) in Hongarije en van Ford-toeleverancier IAC in Roemenië, alsook van autoglas-fabrikant PGW in Polen.

In Oost-Europa neemt Tebodin met de Russische en Oekraïense vestigingen een sterke marktpositie in. Er zijn diverse nieuwbouwopdrachten verworven voor onder meer Yokohama, Siemens, Nestlé, een nieuwe cement-fabriek voor Lafarge en een luiierfabriek voor Hartmann. Hoewel de marktomstandigheden in Oekraïne minder gunstig zijn dan in voorgaande jaren, leverden de drie kantoren een goede bijdrage aan het resultaat. De focus op de publieke sector en staalproductie blijkt succesvol. Voor Eco Energy wordt een project gerealiseerd voor een energie-uit-afval-installatie.

Libië, het jongste kantoor in het Tebodin-netwerk en de eerste vestiging in Afrika, heeft de eerste opdrachten verworven voor diervoederproducent Elsahel Elakhdar.

In het Midden-Oosten blijft veel vraag naar de dienstverlening van Tebodin. De vestigingen in de Verenigde Arabische Emiraten, Qatar, Oman en Bahrein tonen gezamenlijk opnieuw groei. Tebodin Middle East telt meer dan 850 medewerkers en is actief in de belangrijkste markten van olie en gas, infrastructuur en water. Het eerste project binnen een kaderovereenkomst met Dow Chemical is gestart. In Oman heeft Tebodin in samenwerking met Special Technical Services (STS) een omvangrijk contract afgesloten met PDO (een joint venture van de Omaanse overheid en Royal Dutch Shell). Het contract heeft een looptijd van zeven jaar. De marketingactiviteiten van de vestiging in Saoedi-Arabië hebben geresulteerd in een project voor Sabic.

De markten in Zuidoost-Azië bieden Tebodin goede mogelijkheden voor verdere uitbreiding van het netwerk in deze regio. De onderneming heeft een regiodirecteur Oost-Azië benoemd om de snelle groei van de Tebodin-activiteiten ter plaatse te ondersteunen. In China heeft Tebodin inmiddels projecten uitgevoerd voor diverse grote internationale opdrachtgevers in de chemie, zoals DSM, Evonik, Süd-Chemie, Cabot en Sabic. In het zuiden van China, waar Tebodin een nieuwe vestiging heeft geopend, is een project uitgevoerd voor een nieuwe brouwerij van Heineken. Hier ervaart de onderneming de

snelle opkomst van de autoindustrie, waarvoor de eerste bescheiden opdrachten zijn verworven. De Indiase activiteiten tonen verdere groei met diverse olie- en gasprojecten voor Reliance en ONGC. Het kantoor in Vietnam heeft een zeer gunstige ontwikkeling doorgeemaakt. Diverse projecten voor Bunge, AkzoNobel, Perfetti Van Melle en Procter & Gamble droegen bij aan een goed omzetniveau.

Jaarrekening 2010

102	Geconsolideerde balans per 31 december
103	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening
104	Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten
105	Geconsolideerd vermogensoverzicht
106	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
107	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
107	1. Algemene informatie
107	2. Bedrijfsprofiel
108	3. Samenvatting van de belangrijkste grondslagen voor verslaglegging
121	4. Financieel risicobeheer
126	5. Belangrijkste schattingen en beoordelingen in de jaarrekening
128	6. Gesegmenteerde informatie
131	7. Overzicht projecten
133	8. Materiële vaste activa
135	9. Immateriële vaste activa
138	10. Pps-vorderingen
139	11. Deelnemingen
140	12. Overige financiële vaste activa
141	13. Voorraden
141	14. Handels- en overige vorderingen
143	15. Liquide middelen
144	16. Aandelenkapitaal
145	17. Reserves
145	18. Garantievermogen
146	19. Leningen
152	20. Derivaten
153	21. Personeelsgerelateerde vorderingen en voorzieningen
159	22. Voorzieningen
160	23. Latente belastingen
162	24. Handels- en overige schulden
162	25. Personeelskosten
162	26. Bijzondere waardeverminderingen
163	27. Kosten van de accountant
163	28. Financieringsbaten en -lasten
164	29. Belastingen over het resultaat
165	30. Winst per aandeel
165	31. Dividend
166	32. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen
167	33. Contractuele verbintenissen
168	34. Bedrijfsfusies en overnames
169	35. Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde activiteiten
170	36. Transacties met verbonden partijen
171	37. Joint ventures
172	38. Concessies
174	39. Overheidssubsidies
174	40. Onderzoek en ontwikkeling
174	41. Gebeurtenissen na balansdatum
175	Enkelvoudige balans per 31 december
175	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
176	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
185	Overige gegevens
189	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
190	Overzicht van belangrijkste dochterondernemingen en deelnemingen
191	Functionarissen Koninklijke BAM Groep nv
192	Tien jaar kerngegevens
194	Financiële agenda

Geconsolideerde balans per 31 december

(x € 1.000)

		2010	2009
8	Materiële vaste activa	409.064	425.724
9	Immateriële vaste activa	850.156	818.355
10	Pps-vorderingen	753.313	498.293
11	Deelnemingen	210.781	196.062
12	Overige financiële vaste activa	48.463	66.160
20	Derivaten	1.702	1
21	Vorderingen voor pensioenrechten	111.966	76.669
23	Latente belastingvorderingen	174.063	108.005
	Vaste activa	2.559.508	2.189.269
13	Vorraden	1.564.208	1.737.445
14	Handels- en overige vorderingen	2.085.888	2.110.349
	Te vorderen winstbelasting	8.672	50.887
20	Derivaten	1.684	2.107
15	Liquide middelen	913.792	718.700
35	Vaste activa aangehouden voor verkoop	95	84
	Vlottende activa	4.574.339	4.619.572
	Totaal activa	7.133.847	6.808.841
16	Aandelenkapitaal	709.466	469.379
17	Reserves	(196.916)	(181.396)
	Ingehouden resultaten	587.391	587.059
	Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders van de vennootschap	1.099.941	875.042
	Minderheidsbelang	1.692	6.172
	Groepsvermogen	1.101.633	881.214
19	Leningen	1.904.021	1.714.728
20	Derivaten	149.305	94.437
21	Personeelsgerelateerde voorzieningen	120.902	133.462
22	Voorzieningen	75.464	94.107
23	Latente belastingverplichtingen	66.363	57.882
	Langlopende verplichtingen	2.316.055	2.094.616
19	Leningen	366.984	392.097
24	Handels- en overige schulden	3.267.605	3.361.352
20	Derivaten	4.022	2.609
22	Voorzieningen	54.999	57.658
	Verschuldigde winstbelasting	22.549	19.295
	Kortlopende verplichtingen	3.716.159	3.833.011
	Totaal groepsvermogen en verplichtingen	7.133.847	6.808.841
18	Garantievermogen	1.301.512	1.076.763

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

(x € 1.000)

		2010	2009
6	Opbrengsten	7.610.742	8.324.160
	Grond- en hulpstoffen	(1.276.641)	(1.309.717)
	Uitbesteed werk en andere externe kosten	(4.261.610)	(4.920.481)
25	Personeelskosten	(1.512.777)	(1.602.095)
8, 9	Afschrijvingen materiële en immateriële vaste activa	(108.271)	(102.731)
26	Bijzondere waardeverminderingen	(128.196)	(134.331)
	Overige bedrijfskosten	(356.128)	(320.569)
	Valutakoersverschillen	2.585	(2.712)
	Totaal bedrijfskosten	(7.641.038)	(8.392.636)
	Bedrijfsresultaat	(30.296)	(68.476)
28	Financieringsbaten	87.155	44.781
28	Financieringslasten	(64.623)	(57.864)
11	Resultaat uit deelnemingen	33.719	28.732
	Resultaat vóór belastingen	25.955	(52.827)
29	Belastingen	(7.589)	89.058
	Nettoresultaat voor het jaar	18.366	36.231
	Toerekenbaar aan:		
	Aandeelhouders van de vennootschap	15.326	31.268
	Minderheidsbelang	3.040	4.963
		18.366	36.231

Winst per aandeel voor resultaat toerekenbaar aan aandeelhouders van de vennootschap

(in € per aandeel)

		2010	2009 ¹
30	Gewoon	0,08	0,18
30	Fully diluted	0,08	0,18

¹ Aangepast voor claimemissie.

De toelichting op pagina 107 tot en met 174 maakt integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

(x € 1.000)

		2010	2009
	Nettoresultaat voor het jaar	18.366	36.231
20	Reële waarde kasstroomafdekkingen ¹	(38.916)	28.454
	Valutaomrekeningsverschillen ¹		
	- Dochterondernemingen	22.153	34.922
	- Deelnemingen	1.094	885
	Overige niet-gerealiseerde resultaten	(15.669)	64.261
	Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	2.697	100.492
	Toerekenbaar aan:		
	Aandeelhouders van de vennootschap	(194)	95.220
	Minderheidsbelang	2.891	5.272
		2.697	100.492
	¹ Na belastingen.		

Geconsolideerd vermogensoverzicht

(x € 1.000)

		Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders van de vennootschap				Minderheids- belang	Groeps- vermogen
		Aandelen- kapitaal	Reserves	Ingehouden resultaten	Totaal		
Per 1 januari 2009		469.362	(245.348)	623.387	847.401	5.730	853.131
20	Reële waarde kasstroomafdekkingen	-	28.239	-	28.239	215	28.454
	Valutaomrekeningsverschillen						
	- Dochterondernemingen	-	34.828	-	34.828	94	34.922
11	- Deelnemingen	-	885	-	885	-	885
	Nettoresultaat direct opgenomen in het eigen vermogen	-	63.952	-	63.952	309	64.261
	Nettoresultaat voor het jaar	-	-	31.268	31.268	4.963	36.231
	Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	-	63.952	31.268	95.220	5.272	100.492
16	Conversie preferente aandelen	17	-	2	19	-	19
31	Betaald dividend	-	-	(67.598)	(67.598)	(959)	(68.557)
	Overige mutaties	-	-	-	-	(3.871)	(3.871)
		17	-	(67.596)	(67.579)	(4.830)	(72.409)
Per 31 december 2009		<u>469.379</u>	<u>(181.396)</u>	<u>587.059</u>	<u>875.042</u>	<u>6.172</u>	<u>881.214</u>
20	Reële waarde kasstroomafdekkingen	-	(38.758)	-	(38.758)	(158)	(38.916)
	Valutaomrekeningsverschillen						
	- Dochterondernemingen	-	22.144	-	22.144	9	22.153
	- Deelnemingen	-	1.094	-	1.094	-	1.094
	Nettoresultaat direct opgenomen in het eigen vermogen	-	(15.520)	-	(15.520)	(149)	(15.669)
	Nettoresultaat voor het jaar	-	-	15.326	15.326	3.040	18.366
	Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	-	(15.520)	15.326	(194)	2.891	2.697
16	Uitgifte van aandelen	240.087	-	-	240.087	-	240.087
31	Betaald dividend	-	-	(13.520)	(13.520)	(344)	(13.864)
	Verwerving van minderheidsbelang	-	-	(1.474)	(1.474)	(4.541)	(6.015)
	Overige mutaties	-	-	-	-	(2.486)	(2.486)
		240.087	-	(14.994)	225.093	(7.371)	217.722
Per 31 december 2010		<u>709.466</u>	<u>(196.916)</u>	<u>587.391</u>	<u>1.099.941</u>	<u>1.692</u>	<u>1.101.633</u>

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(x € 1.000)

	2010	2009
Nettoresultaat voor het jaar	18.366	36.231
Aanpassingen voor:		
29 - Belastingen	7.589	(89.058)
8 - Afschrijvingen materiële vaste activa	97.324	93.003
9 - Afschrijvingen immateriële vaste activa	10.947	9.728
8, 26 - Bijzondere waardevermindering materiële vaste activa	884	-
9, 26 - Bijzondere waardevermindering immateriële vaste activa	-	41.584
11, 12, 26 - Bijzondere waardevermindering overige vaste activa	5.112	22.747
- Resultaat op verkoop materiële vaste activa	(2.573)	(851)
28 - Financieringsbaten	(87.155)	(44.781)
28 - Financieringslasten	64.623	57.864
11 - Resultaat uit deelnemingen	(33.719)	(28.732)
21, 22 Mutaties in voorzieningen	(69.159)	(22.269)
Mutaties in werkkapitaal (exclusief netto-liquiditeiten)	137.042	430.977
Kasstroom uit operationele activiteiten	149.281	506.443
Betaalde rente	(101.342)	(112.105)
Betaalde winstbelasting	(3.452)	(51.918)
Netto-kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	44.487	342.420
Verwerving van dochterondernemingen	(4.628)	(12.598)
8 Investerings in materiële vaste activa	(80.538)	(99.134)
9 Investerings in immateriële vaste activa	(35.939)	(56.887)
10 Investerings in pps-vorderingen	(250.080)	(158.839)
12 Investerings in langlopende vorderingen	(10.664)	(14.161)
11, 12 Investerings in overige financiële vaste activa	(3.538)	(30.755)
8 Desinvesteringen van materiële vaste activa	14.615	16.686
9 Desinvesteringen van immateriële vaste activa	11	470
10, 11, 12 Desinvesteringen van financiële vaste activa	35.323	33.997
Overige mutaties in belang derden	(2.570)	-
Ontvangen rente	86.761	45.832
11 Ontvangen dividend	16.291	21.396
Netto-kasstroom uit investeringsactiviteiten	(234.956)	(253.993)
16 Netto-opbrengst emissie nieuwe aandelen	240.087	-
19 Nieuwe langlopende leningen	503.287	720.210
19 Aflossing langlopende leningen	(353.550)	(544.453)
31 Betaald dividend (inclusief preferent dividend)	(13.520)	(67.598)
Betaald dividend aan minderheidsbelang	(344)	(959)
16, 19 Conversie converteerbare preferente aandelen	-	(36)
19, 20, 28 Mutaties in derivaten	-	(3.402)
Netto-kasstroom uit financieringsactiviteiten	375.960	103.762
Toename/afname netto-liquiditeiten	185.491	192.189
15 Beginstand netto-liquiditeiten	715.152	509.735
Valutakoersresultaat netto-liquiditeiten	12.227	13.228
15 Eindstand netto-liquiditeiten	912.870	715.152

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

1. Algemene informatie

Koninklijke BAM Groep nv (de vennootschap) is opgericht en gevestigd in Nederland. In de geconsolideerde jaarrekening 2010 zijn de financiële gegevens opgenomen van de vennootschap en de dochterondernemingen (samen de Groep) en het aandeel in joint ventures.

Koninklijke BAM Groep is een aan Euronext Amsterdam Stock Exchange genoteerde naamloze vennootschap.

Deze geconsolideerde jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2010 en is op 2 maart 2011 door de raad van bestuur vrijgegeven voor publicatie. De jaarstukken 2010 zijn goedgekeurd door de raad van commissarissen op 2 maart 2011 en worden ter vaststelling voorgelegd aan de algemene vergadering van aandeelhouders van 20 april 2011.

2. Bedrijfsprofiel

Deze paragraaf geeft een samenvatting van de activiteiten van de Groep vanuit het perspectief van verslaglegging. Benadrukt wordt dat in dit verband deze informatie beknopt weergegeven is en geen deel uitmaakt van de samenvatting van de belangrijkste grondslagen voor verslaglegging zoals beschreven in paragraaf 3.

De activiteiten van de Groep kunnen in dit kader worden samengevat als:

- projecten in opdracht van derden;
- projecten voor eigen rekening (vastgoedontwikkeling);
- projecten inzake publiekprivate samenwerking (pps);
- verlening van diensten en overige activiteiten.

Het merendeel van de activiteiten van de Groep betreft projecten in opdracht van derden. Hiervan worden opbrengsten en resultaten naar rato van voortgang van de werkzaamheden in de winst-en-verliesrekening verantwoord. In de balans worden de projecten gepresenteerd als vorderingen op of schulden aan opdrachtgevers, afhankelijk van het saldo van gemaakte kosten (inclusief verantwoord resultaat) en gefactureerde termijnen. Zie Toelichting 3.10, 3.11, 3.21 en 3.22.

Projecten die voor rekening van de Groep worden gestart (vastgoedontwikkeling), worden in de balans opgenomen als voorraden. Vanaf het moment dat sprake is van (continue en/of gedeeltelijke) overdracht van het economisch eigendom aan derden, worden opbrengsten, kosten en (per saldo) resultaten in de winst-en-verliesrekening verantwoord. Tevens worden vanaf dat moment de projecten in de balans gepresenteerd als vordering op of schuld aan de opdrachtgever, overeenkomstig projecten in opdracht van derden. Non-recourse en overige leningen die in verband met projecten zijn aangegaan, worden afzonderlijk onder de leningen verantwoord. Zie Toelichting 3.9, 3.11, 3.16, 3.21 en 3.22.

De activiteiten inzake publiekprivate samenwerking betreffen projecten waarbij (openbare) voorzieningen ter beschikking worden gesteld aan derden. De ontvangen vergoedingen zijn overwegend gerelateerd aan de beschikbaarheid van de voorziening en in enkele gevallen aan het daadwerkelijk gebruik ervan. In de balans worden deze projecten opgenomen als financiële vaste activa (pps-vorderingen) respectievelijk immateriële vaste activa (pps-concessies). Non-recourse pps-leningen die in verband met de projecten zijn aangegaan worden afzonderlijk onder de leningen verantwoord, daarnaast is het recourse gedeelte van de pps-leningen opgenomen onder overige projectleningen. Indien de vergoeding afhankelijk is van de beschikbaarheid van de voorziening, bestaan inkomende kasstromen uit aflossingen en rentebaten inzake de pps-vorderingen en (uitgestelde) concessieopbrengsten. Indien de vergoeding afhankelijk is van het daadwerkelijk gebruik van de voorziening, bestaan de inkomende kasstromen uit de werkelijk ontvangen vergoedingen voor het gebruik. Uitgaande kasstromen bestaan uit aflossingen en rentelasten van de leningen en kosten met betrekking tot de concessieactiviteiten. Het renteresultaat, het concessieresultaat en de afschrijvingslast worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Gedurende de constructiefase worden pps-projecten behandeld als projecten in opdracht van derden en vindt verantwoording van bouwopbrengsten plaats. Zie Toelichting 3.7, 3.16 en 3.22.

De verlening van diensten betreft overwegend (onderhouds)werkzaamheden in opdracht van derden. Opbrengsten en resultaten worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord. Zie Toelichting 3.10 en 3.22.

Wanneer het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten hoger uitvallen dan de totale projectopbrengsten, wordt het volledige verwachte verlies opgenomen als last. Kosten inzake het verwerven van projecten worden initieel verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Als voldoende zekerheid bestaat dat een project wordt gegund aan de Groep, worden de kosten vanaf dat moment geactiveerd.

3. Samenvatting van de belangrijkste grondslagen voor verslaglegging

3.1 Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening van de Groep wordt opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard door de Europese Unie.

De enkelvoudige jaarrekening van Koninklijke BAM Groep nv wordt opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek en artikel 2:402 Burgerlijk Wetboek. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de door artikel 2:362 lid 8 Burgerlijk Wetboek geboden mogelijkheid om in de enkelvoudige jaarrekening de grondslagen van waardering en resultaatbepaling toe te passen die in de geconsolideerde jaarrekening worden gehanteerd.

De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld op basis van historische kostprijs. Alle vaste activa en financiële instrumenten, gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, worden getoetst op bijzondere waardevermindering en eventueel aangepast tot een lagere waarde.

Derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde. Financiële verplichtingen worden eerst opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

In 2010 heeft de Groep de volgende IFRS-bepalingen voor het eerst toegepast:

- IFRS 3 (herziening) 'Bedrijfsovernames en fusies'. Deze herziening ziet onder meer toe op de waardering van goodwill en de verwerking van acquisitiegerelateerde kosten in de winst- en-verliesrekening. De toepassing op overnames op of na 1 januari 2010 heeft geen impact op het vermogen, het resultaat en de kasstromen van de Groep;
- IAS 27 (herziening) 'Geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekeningen'. Deze herziening ziet toe op de verwerking van veranderingen in kapitaalbelangen van dochterondernemingen. De toepassing met ingang van 1 januari 2010 heeft geen impact op het vermogen, het resultaat en de kasstromen van de Groep;
- IAS 36 (herziening) 'bijzondere waardevermindering van activa'. De herziening ziet erop toe dat kasstroomgenererende eenheden niet het niveau van een segment, zoals gehanteerd in de segmentrapportage, overstijgen. De toepassing heeft geen impact op het vermogen en het resultaat van de Groep;
- IFRIC 12 'Service concessieovereenkomsten'. Deze interpretatie is in 2010 voor het eerst met terugwerkende kracht toegepast en ziet toe op de verwerking en verantwoording van overeenkomsten waarbij de Groep participeert in de ontwikkeling, financiering, operatie en onderhoud van publieke infrastructurele diensten. De toepassing van de interpretatie heeft geen materiële impact op het vermogen, het resultaat en de kasstromen van de Groep. De toepassing heeft in de sector Pps voor 2009 wel geleid tot € 216 miljoen hogere bedrijfsopbrengsten als gevolg van de verantwoording van bouwopbrengsten (bouwopbrengst wordt op Groepsniveau geëlimineerd) en een verschuiving van € 29 miljoen van bedrijfsopbrengsten naar financieringsbaten.

De Groep bestudeert de mogelijke effecten van de volgende IFRS-bepalingen op de gang van zaken bij de Groep:

- IAS 24 (herziening) 'Toelichting transacties met verbonden partijen'. De herziene standaard verduidelijkt de definitie van een verbonden partij. De herziene standaard is nog niet aanvaard door de Europese Unie. De Groep bestudeert momenteel de mogelijke impact hiervan op de toelichting;
- IFRIC 14 (herziening) 'Vooruitbetalingen op minimale dekkingsgraad'. De herziene standaard ziet toe op het opnemen van een pensioenvordering.

De Groep volgt de ontwikkelingen op het gebied van externe verslaggeving op de voet, met name ten aanzien van bovenstaande onderwerpen, om tijdig inzicht te hebben in de hieruit voortvloeiende gevolgen voor haar jaarrekening en bedrijfsvoering.

3.2 Consolidatie

a) *Dochterondernemingen*

Dochterondernemingen zijn alle entiteiten waarin de Groep direct of indirect beslissende zeggenschap heeft over het financiële en operationele beleid. Dit gaat in het algemeen gepaard met het bezit van meer dan de helft van de stemgerechtigde aandelen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die per balansdatum kunnen worden uitgeoefend.

Dochterondernemingen worden volledig geconsolideerd vanaf de datum waarop de Groep beslissende zeggenschap verkrijgt. De consolidatie vindt plaats op het moment dat de Groep niet langer beslissende zeggenschap heeft.

De verwerving van dochterondernemingen wordt door de Groep verantwoord volgens de overnamemethode. De overgedragen vergoeding van een overname wordt gesteld op de reële waarde van de opgegeven activa, de uitgegeven eigenvermogensinstrumenten per overnamedatum en de overgenomen of aangegane verplichtingen. De overgedragen vergoeding omvat tevens de reële waarde van activa, vergoedingen en verplichtingen uit hoofde van contractueel overeengekomen voorwaardelijke bepalingen. Transactiekosten in het kader van een overname worden ten laste van het resultaat verantwoord op het moment dat zij worden gemaakt.

De overgenomen identificeerbare activa en de overgenomen (voorwaardelijke) verplichtingen worden bij eerste verwerking in de jaarrekening gewaardeerd tegen de reële waarde per overnamedatum. Per acquisitie waardeert de Groep een eventueel minderheidsbelang ofwel tegen reële waarde, ofwel tegen het aandeel van het minderheidsbelang in de geïdentificeerde netto-activa van de overgenomen partij.

Indien de overgedragen vergoeding, het minderheidsbelang en de reële waarde per overnamedatum van een per overnamedatum reeds bestaand belang in de overgenomen partij, hoger is dan de reële waarde van het aandeel van de Groep in de identificeerbare netto-activa, dan wordt het verschil opgenomen als goodwill. Indien de overgedragen vergoeding lager is dan de reële waarde van de identificeerbare netto-activa, dan wordt het verschil rechtstreeks verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

b) *Deelnemingen*

Deelnemingen zijn alle entiteiten waarover de Groep invloed van betekenis, maar geen beslissende zeggenschap kan uitoefenen. Dit gaat in het algemeen gepaard met het bezit van meer dan een vijfde van de stemgerechtigde aandelen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die per balansdatum kunnen worden uitgeoefend.

Investerings in deelnemingen worden bij eerste verwerking in de jaarrekening opgenomen tegen kostprijs en daarna verantwoord volgens de equitymethode. De waardering van deelnemingen is inclusief de bij verwerving vastgestelde goodwill onder vermindering van eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De Groep verantwoordt zijn deel van de mutaties in reserves en de toerekenbare resultaten van de deelneming in de boekwaarde van de deelneming. Het aandeel in het resultaat van de deelneming dat aan de Groep wordt toegerekend, wordt verwerkt in de winst-en-verliesrekening. Het aandeel van de mutaties in de reserves van een deelneming die na overnamedatum aan de Groep toerekenbaar zijn, wordt opgenomen in de reserves van de Groep. De Groep neemt verliezen hoger dan het bedrag van de boekwaarde van de deelneming (inclusief overige niet door zekerheden gedekte vorderingen) slechts op, indien daartoe een verplichting bestaat.

Deelnemingen worden verantwoord vanaf de datum waarop de Groep invloed van betekenis verkrijgt, tot het moment waarop de invloed ophoudt te bestaan.

c) *Joint ventures*

De belangen in entiteiten waarover de Groep contractueel overeengekomen gezamenlijk met derden zeggenschap uitoefent, worden proportioneel geconsolideerd. De Groep combineert zijn aandeel in de opbrengsten en kosten, activa en verplichtingen van de joint ventures post voor post met overeenkomstige posten in de jaarrekening van de Groep.

d) *Eliminatie van interne transacties*

Interne transacties, vorderingen en verplichtingen en niet-gerealiseerde winsten op transacties tussen dochterondernemingen worden geëlimineerd. Niet-gerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd, tenzij de transactie aantoonbare waardevermindering van de overgedragen actiefpost tot gevolg heeft.

Niet-gerealiseerde winsten op transacties tussen de Groep en zijn deelnemingen en joint ventures worden geëlimineerd naargelang het belang van de Groep in de deelnemingen en joint ventures. Dit geldt tevens voor niet-gerealiseerde verliezen, tenzij de transactie aantoonbare waardevermindering van de overgedragen actiefpost tot gevolg heeft.

De waarderingsgrondslagen van de dochterondernemingen, deelnemingen en joint ventures zijn waar nodig in overeenstemming gebracht met die van de Groep.

e) Transacties met minderheidsbelangen

De Groep behandelt transacties met minderheidsbelangen als transacties met aandeelhouders van de Groep. In het geval van aankopen van een minderheidsbelang wordt het verschil tussen de kostprijs en het overgenomen aandeel in de boekwaarde van de netto-activa van de dochtermaatschappij verantwoord in het eigen vermogen. Resultaten uit hoofde van verkopen van belangen aan het minderheidsbelang worden ook verantwoord in het eigen vermogen.

Wanneer de Groep de beslissende zeggenschap of invloed van betekenis verliest, dan wordt het resterende belang gehewaardeerd naar reële waarde, waarbij het verschil met de oorspronkelijke boekwaarde ten gunste of ten laste van het resultaat wordt gebracht. De alsdan tot stand gekomen reële waarde vormt de initiële waardering voor de deelneming of joint venture. Alle tot dat moment verantwoorde niet-gerealiseerde resultaten met betrekking tot deze entiteit worden verwerkt als had de Groep de betrokken activa en verplichtingen direct gedesinvesteerd. Dit kan betekenen dat bedragen die eerder als niet-gerealiseerde resultaten zijn verantwoord, overgebracht worden naar de winst-en-verliesrekening.

Indien het belang in een deelneming wordt verminderd, maar de Groep invloed van betekenis houdt, dan wordt slechts het verhoudingsgewijze gedeelte van de bedragen die eerder als niet-gerealiseerde resultaten zijn verantwoord, overgebracht naar de winst-en-verliesrekening voor zover van toepassing.

3.3 Gesegmenteerde informatie

De raad van bestuur heeft haar aandachtsgebieden ten aanzien van de aansturing en het toezicht op de dochterondernemingen van de Groep onder de leden verdeeld op basis van een sectorale indeling. De sectoren van de Groep zijn: Bouw, Vastgoed, Infra, Publiekprivate samenwerking, Installatietechniek en Consultancy en engineering. De gesegmenteerde informatie is in lijn met de interne rapportages, zoals deze op basis van dit besturingsmodel aan de raad van bestuur worden verschaft.

3.4 Vreemde valuta

a) Functionele en presentatievaluta

De geconsolideerde jaarrekening van de Groep luidt in euro's (€), de functionele en presentatievaluta van de Groep. Posten in de jaarrekening van de dochterondernemingen worden gewaardeerd in de valuta van de economische omgeving waarin de entiteit primair opereert ('de functionele valuta') vermeld in duizendtallen (x 1.000), tenzij anders is aangegeven.

b) Dochterondernemingen waarvan de jaarrekening luidt in een vreemde valuta

De resultaten en vermogensposities van dochterondernemingen waarvan de functionele valuta afwijkt van die van de presentatievaluta, worden als volgt omgerekend in de presentatievaluta:

- (i) voor elke balans worden de activa en verplichtingen omgerekend tegen de valutakoers op de balansdatum;
- (ii) voor elke winst-en-verliesrekening worden de opbrengsten en kosten omgerekend tegen de gemiddelde valutakoersen; en
- (iii) alle hieruit voortvloeiende omrekeningsverschillen worden via het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten verantwoord als afzonderlijk vermogensbestanddeel in het eigen vermogen.

Goodwill en reële-waardeaanpassingen die ontstaan door de verwerving van een buitenlandse entiteit worden beschouwd als activa en verplichtingen van de buitenlandse entiteiten en omgerekend tegen de valutakoersen per balansdatum.

c) Dochterondernemingen waarvan de transacties luiden in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend naar de functionele valuta volgens de koers op de transactiedatum.

Voor elke balans worden monetaire posten in vreemde valuta omgerekend tegen de slotkoers op de balansdatum. Bij de afwikkeling van dergelijke transacties en bij de omrekening per jaareinde ontstane valutakoersverschillen worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

d) *Valutakoersen*

De ten opzichte van de euro gehanteerde koersen van de voor de Groep belangrijke valuta zijn:

	2010	2009
Koers per balansdatum		
Pond sterling	0,856531	0,899847
Gemiddelde koers		
Pond sterling	0,857559	0,897827

3.5 Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden opgenomen tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en/of cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Inbegrepen in de kostprijs zijn de bijkomende kosten die direct toerekenbaar zijn aan de verkrijging of vervaardiging van het actief.

Kosten gemaakt na eerste verwerking in de jaarrekening worden inbegrepen in de boekwaarde van het actief dan wel als afzonderlijk actief opgenomen, indien het waarschijnlijk is dat toekomstige economische voordelen ten goede komen aan de Groep en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden bepaald. Overige kosten worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening in de periode waarin zij zich voordoen.

Materiële vaste activa worden tot de geschatte restwaarde lineair afgeschreven over de geschatte gebruiksduur, tegen de onderstaande percentages per jaar. Op gronden wordt niet afgeschreven.

Bedrijfsterreinen (en verbeteringen)	10% tot 25%
Bedrijfsgebouwen en woningen	2% tot 10%
Materieel	12,5% tot 25%
Machines en installaties	15% tot 50%
Inventarissen	10% tot 25%
Computers en andere hardware	10% tot 25%
Transportmiddelen	25%

Indien een post onder 'materiële vaste activa' belangrijke componenten met een verschillende gebruiksduur bevat, worden deze componenten afzonderlijk behandeld voor de berekening van de afschrijvingen.

Jaarlijks worden de gebruiksduur en restwaarde van de materiële vaste activa vastgesteld en waar nodig afschrijvingen aangepast.

Winsten en verliezen op verkoop van activa worden berekend als het verschil tussen opbrengsten en boekwaarden en worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

Leaseovereenkomsten voor materiële vaste activa, op grond waarvan de Groep vrijwel alle risico's en voordelen die aan het eigendom van een actief verbonden zijn overneemt, worden geclassificeerd als financiële lease. De geleaste activa worden bij het aangaan van de overeenkomst geactiveerd tegen de reële waarde van het actief, of de lagere netto contante waarde van de minimale leasebetalingen. De leasebetalingen worden gesplitst in een aflossingsdeel en een financieringsdeel. Het financieringsdeel wordt opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Materiële vaste activa verkregen onder financiële-leaseovereenkomsten worden afgeschreven over de gebruiksduur van het actief of kortere leaseovereenkomstperiode.

3.6 Immateriële vaste activa

a) *Goodwill*

Goodwill ontstaat als de overgedragen vergoeding van een acquisitie hoger is dan het aan de Groep toe te rekenen deel van de reële waarde van de identificeerbare activa en verplichtingen van de verkregen dochteronderneming op overnamedatum. De waardeverandering inzake voorwaardelijke verplichtingen wordt, voor zover het transacties na 1 januari 2010 betreft, verantwoord in de winst-en-verliesrekening of het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten. Het als goodwill verantwoorde bedrag wordt gewaardeerd tegen de kosten verminderd met cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

Ten behoeve van het onderkennen van bijzondere waardeverminderingen wordt de goodwill toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheden waarvan verwacht wordt dat ze voordeel hebben van de acquisitie waarbij de goodwill tot stand gekomen is. De bij verkrijging van deelnemingen berekende goodwill wordt opgenomen in de waardering van de deelneming.

Bijzondere waardeverminderingen op goodwill zijn niet omkeerbaar.

De goodwill wordt jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen. Hierbij wordt de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid inclusief toegerekende goodwill getoetst aan de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde van een kasstroomgenererende eenheid is gelijk aan de hoogste van de bedrijfswaarde en de reële waarde minus verkoopkosten. Voor de berekening van de bedrijfswaarde wordt gebruik gemaakt van kasstroomprojecties vóór belasting, gebaseerd op financiële budgetten die door het management goedgekeurd zijn over een periode van vijf jaren. Kasstromen na de vijfjaarsperiode worden geëxtrapoleerd met gebruik van geschatte groeicijfers die passend worden geacht bij de langetermijnverwachtingen van de Groep inzake de sectoren en markten. De geschatte kasstromen worden contant gemaakt tegen een disconteringsvoet vóór belasting die de marktsituatie, de tijdswaarde van geld en de aan het activum gerelateerde risico's reflecteert.

Bij verkoop van een entiteit wordt de boekwaarde van de goodwill als onderdeel van het boekresultaat in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

b) *Niet-geïntegreerde software*

Niet-geïntegreerde software wordt opgenomen tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Niet-geïntegreerde software wordt tot de restwaarde lineair afgeschreven over de geschatte gebruiksduur (vier tot tien jaar).

Jaarlijks worden de gebruiksduur en restwaarde van de niet-geïntegreerde software vastgesteld en de afschrijvingen waar nodig aangepast.

c) *Pps-concessies*

Pps-concessies betreffen de van overheden verkregen rechten om het gebruik van openbare voorzieningen (tolwegen), op basis van het daadwerkelijke gebruik in rekening te brengen aan de gebruikers. Pps-concessies worden opgenomen tegen kostprijs verminderd met cumulatieve en bijzondere waardeverminderingen.

Voor pps-concessies ontvangen investeringssubsidies van de overheid worden tegen reële waarde op de waardering van de concessie in mindering gebracht indien met een redelijke mate van zekerheid kan worden gesteld dat de subsidie zal worden ontvangen en dat aan de aan de subsidie gekoppelde voorwaarden zal worden voldaan.

Pps-concessies worden volledig afgeschreven in overeenstemming met het werkelijk gebruik van de openbare voorziening, met een maximum van de looptijd van de concessie.

Jaarlijks worden de opbrengsten van pps-concessies vastgesteld en de afschrijvingen waar nodig aangepast.

d) *Overige immateriële vaste activa*

Overige immateriële vaste activa betreffen marktposities, inclusief (merk)namen en management, van aangekochte dochterondernemingen en worden opgenomen tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

Overige immateriële vaste activa worden volledig afgeschreven over de geschatte gebruiksduur.

3.7 Pps-vorderingen

Pps-vorderingen betreffen de van overheden nog te ontvangen concessievergoedingen in verband met pps-projecten, gebaseerd op de beschikbaarheid van de betreffende voorziening. Pps-vorderingen worden verantwoord als financiële activa. Bij de eerste verwerking in de jaarrekening worden deze opgenomen tegen reële waarde en daarna tegen de geamortiseerde kostprijs, gebruikmakend van een effectieve rentevoet.

3.8 Overige financiële vaste activa

De overige financiële vaste activa bestaan uit niet-beursgenoteerde vorderingen en effecten (niet zijnde derivaten). De niet-beursgenoteerde vorderingen kennen vaste of bepaalde aflossingen. Bij de eerste verwerking in de jaarrekening worden deze vorderingen opgenomen tegen reële waarde en daarna gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Effecten betreffen belangen in entiteiten waarover de Groep geen invloed van betekenis kan uitoefenen op het financiële en operationele beleid. Deze effecten worden opgenomen tegen reële waarde (met de reële-waardemutatie via de winst-en-verliesrekening) of kostprijs, indien de reële waarde niet betrouwbaar kan worden vastgesteld of het verschil tussen de reële waarde en de kostprijs wordt beoordeeld als niet van materieel belang voor de geconsolideerde jaarrekening.

3.9 Voorraden

a) Grond en bouwrechten

Vorraden grond en bouwrechten worden opgenomen tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde. De Groep activeert direct toerekenbare rente als onderdeel van de kosten, vanaf het moment dat activiteiten worden verricht met betrekking tot de totstandkoming van bouwgrond.

b) Vastgoedontwikkeling

De categorie vastgoedontwikkeling omvat aangekochte projecten voor herontwikkeling en grondposities in ontwikkeling. Deze projecten en posities worden opgenomen tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde. De Groep activeert direct toerekenbare rente en andere gemaakte kosten als onderdeel van de kostprijs. Activering van rentekosten begint bij aanvang van een project, wordt opgeschort gedurende de periode dat de actieve ontwikkeling wordt onderbroken en stopt bij voltooiing of verkoop van het project.

Indien overdracht van het economisch eigendom van (een deel van de) vastgoedontwikkeling aan derden heeft plaatsgevonden, dan worden de geactiveerde kosten betrekking hebbende op het (deel)project verwerkt in de winst-en-verliesrekening en vindt de daaraan gerelateerde opbrengstverantwoording plaats.

De overdracht van het economisch eigendom wordt verondersteld plaats te vinden op het moment dat de zeggenschap over en de risico's en voordelen verbonden aan het eigendom van de vastgoedontwikkeling overgaan op de koper. Indien deze overdracht aan de koper gedurende de ontwikkeling van het vastgoed op continue basis plaatsvindt, dan worden deze vastgoedontwikkelingsprojecten in overeenstemming met projecten in opdracht van derden verantwoord (zie Toelichting 3.10). Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn bij woningbouwprojecten vanaf het moment dat de grond en eventuele opstallen juridisch worden geleverd aan de koper.

c) Grondstoffen en verbruiksgoederen

Vorraden grondstoffen en verbruiksgoederen worden opgenomen tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde. De kostprijs wordt gewaardeerd onder toepassing van de first-in, first-out (FIFO) methode en bestaat uit de verkrijgingsprijs en kosten gemaakt om de voorraden naar de huidige locatie over te brengen en in de huidige conditie te brengen.

De opbrengstwaarde van de voorraden is de geschatte verkoopprijs bij normale bedrijfsvoering, verminderd met de geraamde kosten van voltooiing en verkoop. Activa worden aangemerkt als voorraad als deze in de normale bedrijfsvoering worden verbruikt.

3.10 Projecten in opdracht van derden

Projecten in opdracht van derden worden gewaardeerd tegen kostprijs plus toegerekende winst naar rato van de voortgang van het project, onder aftrek van voorzienbare verliezen en gefactureerde termijnen. De kostprijs omvat alle kosten die rechtstreeks verband houden met de projecten en de direct toerekenbare indirecte kosten op basis van de normale productiecapaciteit.

Indien de resultaten van een project betrouwbaar kunnen worden geschat, worden projectopbrengsten en -kosten verantwoord naar rato van de verrichte prestaties. Indien de resultaten van een project niet betrouwbaar kunnen worden geschat, worden opbrengsten slechts verantwoord tot het bedrag van de gemaakte projectkosten, voor zover deze met voldoende zekerheid worden gedekt uit de opbrengsten van het project. Als het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten hoger uitvallen dan de totale projectopbrengsten, wordt het volledige verwachte verlies opgenomen als last.

De Groep gebruikt de 'percentage of completion-methode' voor het meten van de verrichte prestaties bij de uitvoering van de projecten. Onder deze methode worden de gemaakte projectkosten vergeleken met en uitgedrukt in een percentage van de totale verwachte projectkosten. Opbrengsten en kosten worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening op basis van deze voortgang.

Projecten worden in de balans gepresenteerd als vordering op dan wel schuld aan de opdrachtgever uit hoofde van het contract. Er is sprake van een vordering indien het bedrag van de gemaakte kosten (inclusief het verantwoorde resultaat) hoger is dan het bedrag van de gefactureerde termijnen. Indien het bedrag van de gemaakte kosten (inclusief het verantwoorde resultaat) lager is dan de gefactureerde termijnen, is sprake van een verplichting.

Overeenkomsten waarin zowel de vervaardiging als het mogelijk meerjarig onderhoud van het actief afzonderlijk van elkaar zijn opgenomen of afzonderlijk van elkaar in de markt zouden kunnen worden overeengekomen, worden behandeld als twee afzonderlijke overeenkomsten. Opbrengsten en resultaten worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening overeenkomstig projecten in opdracht van derden respectievelijk verlening van diensten.

3.11 Handels- en overige vorderingen

Handels- en overige vorderingen worden bij de eerste verwerking in de jaarrekening opgenomen tegen reële waarde en daarna tegen de geamortiseerde kostprijs onder aftrek van cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Bijzondere waardeverminderingen worden verantwoord als er objectief bewijs is dat de Groep het te vorderen bedrag niet kan innen. Faillissementsdreiging, financiële reorganisaties of uitblijvende betalingen worden beoordeeld als een indicatie voor een mogelijke bijzondere waardevermindering. Bijzondere waardeverminderingen zijn gelijk aan het verschil tussen de verwachte lagere opbrengstwaarde en de boekwaarde. Het verschil wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt en in een afzonderlijke voorziening voor oninbaarheid op de handels- en overige vorderingen in mindering gebracht. Op het moment dat het te vorderen bedrag daadwerkelijk oninbaar is, worden de vordering en de voorziening afgeboekt en het eventuele verschil in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Handels- en overige vorderingen worden verondersteld in de normale bedrijfsvoering te worden voldaan, gewoonlijk binnen twaalf maanden. De reële waarde van de vorderingen en de naar verwachting na meer dan twaalf maanden af te wikkelen bedragen worden vermeld in de Toelichting op de jaarrekening.

3.12 Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit banktegoeden, kassaldi en bankdeposito's voorzover deze direct opvraagbaar zijn en integraal deel uitmaken van het liquiditeitsmanagement van de Groep. Bankkredieten worden opgenomen onder de kortlopende leningen.

3.13 Vaste activa aangehouden voor verkoop

Vaste activa waarvan de boekwaarde wordt gerealiseerd door verkoop en niet door voortgezet gebruik, worden opgenomen als vaste activa aangehouden voor verkoop. Deze worden opgenomen tegen de boekwaarde of lagere reële waarde onder vermindering van de verkoopkosten. De verplichtingen die samenhangen met de vaste activa aangehouden voor verkoop worden afzonderlijk weergegeven onder de kortlopende verplichtingen. Op vaste activa worden geen

afschrijvingen meer verantwoord, zodra classificatie als vaste activa aangehouden voor verkoop heeft plaatsgevonden.

3.14 Bijzondere waardeverminderingen

Op activa met een onbepaalde gebruiksduur wordt niet afgeschreven, maar vindt een jaarlijkse toetsing plaats op bijzondere waardevermindering. Voor activa waarop wel wordt afgeschreven, alsmede voor overige activa, wordt jaarlijks beoordeeld of er aanwijzingen zijn die erop duiden dat de opbrengstwaarde lager is dan de boekwaarde. In dat geval wordt een verlies uit hoofde van een bijzondere waardevermindering verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde van de activa en de lagere realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de reële waarde (onder vermindering van verkoopkosten) en de bedrijfswaarde. Indien de bedrijfswaarde wordt gebruikt, wordt de bijzondere waardevermindering vastgesteld op het niveau van kasstroomgenererende eenheden.

Activa, anders dan goodwill, die aan een bijzondere waardevermindering onderhevig zijn geweest, worden op balansdatum beoordeeld op een mogelijke terugname van de bijzondere waardevermindering. Teruggenomen wordt maximaal het oorspronkelijke bedrag van de bijzondere waardevermindering, maar nooit meer dan tot de boekwaarde zoals die zou zijn geweest indien de bijzondere waardevermindering niet was verantwoord.

3.15 Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders van de vennootschap

a) Aandelenkapitaal

Gewone aandelen zijn onderdeel van het eigen vermogen. Converteerbare en niet-converteerbare financieringspreferente aandelen worden opgenomen als verplichtingen. Het eigenvermogensbestanddeel van de converteerbare financieringspreferente aandelen betreft het verschil tussen de uitgifteprijs en de reële waarde van het vreemdvermogensbestanddeel en wordt als zodanig opgenomen onder het eigen vermogen.

Kosten direct toerekenbaar aan de uitgifte van nieuwe aandelen worden direct in het eigen vermogen in mindering gebracht op de emissieopbrengst, onder verrekening van belastingen.

Indien de Groep of een dochteronderneming aandelen in de vennootschap koopt (ingekochte eigen aandelen), wordt het betaalde bedrag, onder verrekening van direct toerekenbare kosten en belastingen, in mindering gebracht op het eigen vermogen. Indien aandelen verkocht of opnieuw uitgegeven worden, wordt de opbrengst, onder verrekening van direct toerekenbare kosten en belastingen, in het eigen vermogen verwerkt.

b) Reserves

De reserves bestaan uit reserves voor kasstroomafdekkingen en translatiereserves voor omrekeningsverschillen.

c) Ingehouden resultaten

Dit betreft de cumulatieve resultaten uit voorgaande boekjaren onder vermindering van het betaalbaar gesteld dividend aan houders van gewone aandelen van de vennootschap. Op het moment dat het dividend wordt gedeclareerd, wordt het opgenomen onder de verplichtingen. Dividenden betaalbaar gesteld aan houders van preferente aandelen in de vennootschap worden opgenomen als financieringslast in de winst-en-verliesrekening en als verplichting op de balans.

3.16 Leningen

De achtergestelde lening betreft een lening waarbij de hoofdsom is achtergesteld bij alle andere verplichtingen. De bijbehorende renteverplichtingen zijn niet achtergesteld.

Financieringspreferente aandelen worden opgenomen als verplichtingen onder vermindering van het eigenvermogensbestanddeel dat onder de reserves in het eigen vermogen wordt verantwoord. Dividend op preferente aandelen wordt als financieringslast opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Non-recourse leningen houden rechtstreeks verband met de bijbehorende (project)specifieke activa (pps-concessies, pps-vorderingen, grond- en bouwrechten en vastgoedontwikkeling).

De overige projectfinancieringen houden eveneens rechtstreeks verband met de bijbehorende activa, maar kennen daarnaast gelimiteerde aanvullende zekerheden.

De verplichtingen uit hoofde van financiële-leaseovereenkomsten worden opgenomen onder vermindering van financieringslasten. Het rentedeel van de leaseverplichtingen wordt opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Bankkredieten hebben een kortlopend karakter en worden opgenomen tegen reële waarde.

Leningen worden bij eerste verwerking in de jaarrekening opgenomen tegen reële waarde (onder aftrek van transactiekosten) en daarna tegen geamortiseerde kostprijs.

Leningen worden verantwoord als kortlopend tenzij de Groep een onvoorwaardelijk recht heeft om afwikkeling van de verplichting uit te stellen tot ten minste twaalf maanden na balansdatum.

3.17 Derivaten

De Groep gebruikt derivaten om zich in te dekken tegen rente- en valutarisico's in het kader van operationele en financieringsactiviteiten. Derivaten worden alleen gebruikt als instrument voor kasstroomafdekking van variabele rentes op leningen en op zekere toekomstige kasstromen in vreemde valuta.

Derivaten worden bij eerste verwerking in de jaarrekening opgenomen tegen de reële waarde op de datum waarop het derivatencontract wordt gesloten en vervolgens tegen de reële waarde op elk rapporteringsmoment. De methode voor verantwoording van het resultaat is afhankelijk van de vraag of hedgeaccounting wordt toegepast en zo ja, of de hedge-relatie effectief is. Indien de hedgerelatie effectief is, dan wordt voor deze derivaten kasstroomhedgeaccounting toegepast.

Bij het aangaan van een transactie documenteert de Groep de relatie tussen het afdekkingsinstrument en de af te dekken post, evenals de doelstelling van zijn risicobeheer en de strategie voor het uitvoeren van diverse afdekkingstransacties. De Groep documenteert zijn inschattingen, zowel bij het aangaan van de afdekking als vervolgens periodiek, of de gebruikte derivaten een effectieve compensatie bieden voor mutaties in de kasstromen van afgedekte posities. Indien effectief, dan wordt de mutatie verwerkt in het eigen vermogen en anders in de winst-en-verliesrekening.

De mutatie in het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten bestaat uit: (i) toevoegingen uit hoofde van nieuwe afdekkingsinstrumenten, (ii) de waardeontwikkeling van bestaande afdekkingsinstrumenten en (iii) de vrijval ten gunste van het resultaat, op het moment dat de corresponderende transactie in de winst-en-verliesrekening wordt verwerkt.

De Groep past hedgeaccounting toe op alle valutatermijncontracten en op renteswaps voor kasstromen van projecten die omgerekend een waarde vertegenwoordigen van meer dan € 1 miljoen.

3.18 Personeelsbeloningen

a) Pensioenverplichtingen

De Groep kent zowel toegezegd-pensioen- als toegezegde-bijdrageregelingen. Deze regelingen worden in het algemeen gefinancierd door afdrachten aan bedrijfstakpensioenfondsen, verzekeringsmaatschappijen of ondernemingspensioenfondsen.

Een toegezegd-pensioenregeling is een regeling waarbij aan werknemers een pensioen wordt toegezegd, waarvan de hoogte afhankelijk is van leeftijd, dienstjaren en beloning.

Bij een toegezegde-bijdrageregeling worden vastgestelde premies betaald aan verzekeringsmaatschappijen of pensioenfondsen en heeft de Groep geen juridische of feitelijke verplichting om aanvullende premies te betalen indien de verzekeringsmaatschappij of het pensioenfonds onvoldoende middelen heeft om de huidige of toekomstige pensioenen te betalen. Toegezegd-pensioenregelingen ondergebracht bij bedrijfstakpensioenfondsen worden verwerkt als toegezegde-bijdrageregelingen.

Toegezegd-pensioenregelingen

De in de balans opgenomen vorderingen en verplichtingen voor toegezegd-pensioenregelingen zijn de contante waarde van de verplichtingen uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen op balansdatum, verminderd met de reële waarde van de fondsbeleggingen. De niet-verwerkte actuariële winsten of verliezen en nog niet opgenomen pensioenkosten van verstreken dienstjaren worden hiermee verrekend.

De toegezegd-pensioenaanspraken worden jaarlijks berekend door onafhankelijke actuarissen met gebruik van de 'projected unit credit-methode'. De contante waarde van de toegezegd-pensioenaanspraken wordt bepaald door het contant maken van de geschatte toekomstige uitgaande kasstroom. Hierbij wordt uitgegaan van rentetarieven die gelden voor hoogwaardige bedrijfsobligaties die zijn uitgegeven in dezelfde valuta als waarin de pensioenen betaald zullen worden, en die een looptijd zullen hebben die ongeveer gelijk is aan de looptijd van de gerelateerde pensioenverplichting.

De Groep volgt de 'corridor-methode' voor verantwoording van actuariële winsten en verliezen als gevolg van veranderingen in actuariële veronderstellingen. Actuariële winsten en verliezen groter dan 10 procent van het hoogste van de fondsbeleggingen of pensioenverplichting (maximum corridor), worden ten laste van het resultaat gebracht gedurende de verwachte, gemiddelde toekomstige dienstjaren van de betreffende personeelsleden. De nog niet verwerkte pensioenkosten van de verstreken dienstdtijd worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt, tenzij de wijzigingen in de pensioenregeling afhankelijk zijn van het in dienst blijven voor een bepaalde periode (de wachtperiode). In dat geval worden de lasten over verstreken dienstdtijd lineair verwerkt gedurende de wachtperiode.

Toegezegde-bijdrageregelingen

Voor toegezegde-bijdrageregelingen betaalt de Groep op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen of verzekeringsmaatschappijen. Behalve de betaling van premies heeft de Groep geen verdere verplichtingen. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als actief indien deze tot een terugstorting of tot een vermindering van toekomstige betalingen leiden.

b) Overige langetermijn-personeelsverplichtingen

Deze betreffen voorzieningen voor jubileumuitkeringen, tijdelijk verlof en dergelijke, en hebben een langlopend karakter. Deze voorzieningen zijn gewaardeerd tegen contante waarde.

c) Vertrekregelingen

Dit betreft verplichtingen uit hoofde van het vóór de normale pensioendatum beëindigen van dienstverbanden met werknemers. De Groep verwerkt de ontslagvergoedingen indien aantoonbaar sprake is van een verplichting tot beëindiging van dienstverbanden van medewerkers als onderdeel van een geformaliseerd en onherroepelijk plan. Vergoedingen worden tegen de contante waarde opgenomen. De verplichting wordt als zodanig opgenomen en toegelicht onder lang- en kortlopende voorzieningen.

d) Bonus- en winstdelingsregelingen

De Groep neemt een verplichting op voor bonusregelingen en winstdelingen op basis van de relevante prestatieregelingen. De verplichting wordt als zodanig opgenomen onder de overige schulden.

3.19 Voorzieningen

Voorzieningen worden opgenomen wanneer de Groep een juridische of feitelijke verplichting heeft die voortvloeit uit gebeurtenissen uit het verleden, het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is en het bedrag op betrouwbare wijze kan worden geschat. Voorzieningen voor toekomstige exploitatieverliezen worden niet in aanmerking genomen. Het als voorziening opgevoerde bedrag is gebaseerd op een zo goed mogelijke schatting van de verwachte kosten voor het voldoen aan de verplichting. Indien de tijdswaarde van geld een rol van betekenis speelt, is het bedrag van de voorziening gelijk aan de contante waarde van de uitgaande kasstroom.

a) Garantieverplichtingen

Deze voorziening heeft betrekking op ingeschatte verplichtingen en lopende procedures betreffende geschillen inzake opgeleverde projecten.

b) Reorganisatie

Een voorziening voor reorganisatie wordt opgenomen wanneer de Groep een gedetailleerd en formeel reorganisatieplan heeft goedgekeurd en de reorganisatie is begonnen of algemeen is bekendgemaakt. Voor toekomstige exploitatieverliezen wordt geen voorziening opgenomen.

c) Huurgaranties

Dit betreft de geschatte verplichtingen uit hoofde van aan derden afgegeven huurgaranties.

d) Overig

Dit betreft overige juridische en constructieve verplichtingen waaronder milieukwesties (bodemverontreiniging) en doorlopende huurverplichtingen.

3.20 Latente belastingen

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen voor de verwachte belastingconsequenties van de tijdelijke verschillen tussen de fiscale waarden van activa en verplichtingen en de boekwaarden daarvan in de geconsolideerde jaarrekening. De latentie wordt echter niet verantwoord indien deze is ontstaan uit een eerste verantwoording van een actief of verplichting uit een transactie (anders dan een fusie of overname) die noch de commerciële noch de fiscale winst (verlies) beïnvloedt. Latente belastingen worden berekend op basis van vastgestelde belastingtarieven (en -wetten) die uiterlijk op de balansdatum zijn vastgesteld en naar verwachting van toepassing zullen zijn op het moment dat de gerelateerde latente belastingvorderingen gerealiseerd worden of de latente belastingverplichtingen betaald worden.

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst sprake zal zijn van voldoende belastbare winst om de tijdelijke verschillen en de beschikbare verliezen te benutten.

Latente belastingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen die ontstaan op investeringen in dochterondernemingen en deelnemingen, tenzij de Groep niet in staat is het tijdstip van afloop van het tijdelijke verschil te bepalen en het niet waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst zal aflopen.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien de Groep een in rechte afdwingbaar recht heeft om deze te salderen en de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen verband houden met belastingen die door dezelfde belastingautoriteit worden geheven op dezelfde belastingplichtige.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden als zodanig gerubriceerd en op de balans weergegeven als vaste activa en langlopende verplichtingen.

3.21 Handels- en overige schulden

Handels- en overige schulden worden opgenomen tegen kostprijs.

Handels- en overige schulden worden verondersteld in de normale bedrijfsvoering te worden voldaan, gewoonlijk binnen twaalf maanden. De reële waarde van de schulden en de naar verwachting na meer dan twaalf maanden te betalen bedragen, worden vermeld in de Toelichting op de jaarrekening.

3.22 Opbrengsten

a) Onderhanden projecten in opdracht van derden

De Groep verantwoordt opbrengsten in verband met onderhanden projecten in opdracht van derden. De opbrengsten bestaan uit de oorspronkelijk overeengekomen aanneemsom, meer- en minderwerk als gevolg van wijzigingen in de overeenkomst, claims en prestatievergoedingen.

De projectopbrengsten en -kosten worden naar rato van de voortgang van de werkzaamheden opgenomen in de winst- en verliesrekening, indien de resultaten van een project op betrouwbare wijze kunnen worden geschat. Dit is van toepassing indien: (i) de totale opbrengsten van het project op betrouwbare wijze kunnen worden vastgesteld; (ii) het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen aan de Groep toekomen; (iii) de nog benodigde kosten voor afronding van het project en de fase van afronding betrouwbaar kunnen worden gemeten en (iv) de kosten duidelijk

kunnen worden onderscheiden en gemeten, zodat de werkelijke kosten kunnen worden vergeleken met eerdere inschattingen. Het voortgangpercentage wordt bepaald op basis van de verhouding geboekte kosten ten opzichte van de totale verwachte kosten. Indien de resultaten van een project niet betrouwbaar kunnen worden geschat, worden opbrengsten slechts opgenomen tot het bedrag van de gemaakte projectkosten, voor zover deze met voldoende zekerheid worden gedekt uit de opbrengsten van het project.

b) Vastgoedontwikkeling

De Groep verantwoordt opbrengsten uit hoofde van vastgoedontwikkeling. Deze opbrengsten bestaan uit de overeengekomen bedragen van de transacties. Er worden geen opbrengsten genomen zolang de risico's en voordelen verbonden aan het (economisch) eigendom van een actief niet zijn overgedragen aan derden. Indien en voor zover overdracht van economisch eigendom van een actief aan derden heeft plaatsgevonden, worden opbrengsten verantwoordt. Dit is van toepassing indien ten minste: (i) de opbrengsten op betrouwbare wijze kunnen worden vastgesteld; (ii) het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen aan de Groep toekomen en (iii) de gemaakte en nog te maken kosten betrouwbaar zijn vast te stellen. Opbrengsten en kosten worden opgenomen naar rato van de op balansdatum verrichte prestaties bij de uitvoering van het project en indien en voor zover het economisch eigendom is overgedragen.

De overdracht van het economisch eigendom wordt geacht plaats te vinden als en voor zover aan het eigendom verbonden risico's en voordelen worden overgedragen aan de klant. Dit kan zowel het gehele project betreffen als significante onderdelen daarvan, wanneer daarmee ook de daaraan gerelateerde risico's en voordelen zijn overgedragen. Dit is bijvoorbeeld het geval bij de overdracht van grondposities.

De opbrengstverantwoording van projecten waarbij sprake is van continue overdracht van aan het eigendom verbonden risico's en voordelen vindt plaats in overeenstemming met projecten in opdracht van derden. Zie Toelichting 3.22a en 6.

c) Pps-concessies

De Groep verantwoordt bouw- en exploitatieopbrengsten uit hoofde van concessiemanagement. De verantwoording van de bouwopbrengsten vindt plaats in overeenstemming met projecten in opdracht van derden. Zie Toelichting 3.22a en 6.

De exploitatieopbrengsten zijn afhankelijk van de beschikbaarheid van de voorziening (pps-vorderingen) of van het daadwerkelijke gebruik van de voorziening (pps-concessies). Indien de vergoeding afhankelijk is van de beschikbaarheid van de voorziening, bestaan opbrengsten uit:

- (i) de reële waarde van de levering van contractueel overeengekomen diensten en
- (ii) de rentebaten gerelateerd aan de investering in het project.

Indien de vergoeding afhankelijk is van het daadwerkelijke gebruik van de voorziening, bestaan opbrengsten uit de werkelijk ontvangen vergoeding voor het gebruik van de voorziening. In beide gevallen worden opbrengsten verantwoordt op het moment dat de hieraan gerelateerde diensten worden geleverd. Rente wordt verantwoordt als financieringsbaten in de periode waarop deze betrekking heeft.

d) Verlening diensten en verkoop van goederen

Opbrengsten uit hoofde van dienstverlening worden verantwoordt als het resultaat van de transactie betrouwbaar kan worden vastgesteld. De opbrengsten worden opgenomen naar rato van geleverde prestaties. Als het resultaat van een transactie niet betrouwbaar kan worden geschat dan worden opbrengsten verantwoordt voor zover het waarschijnlijk is dat de gemaakte kosten kunnen worden terugverdiend.

Opbrengsten van verkopen van goederen worden verantwoordt wanneer deze aan de klant zijn geleverd, de klant ze heeft geaccepteerd en de inbaarheid van de gerelateerde vordering redelijkerwijs zeker is. De opbrengsten bestaan uit het overeengekomen bedrag van de betreffende transactie.

e) Overige

Overige opbrengsten bestaan onder meer uit opbrengsten uit hoofde van operationele-leaseovereenkomsten en (onder-)verhuur van bedrijfsgebouwen, materieel of installaties.

3.23 Kosten

a) *Verwervingskosten*

Kosten inzake het verwerven van projecten worden initieel verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Als voldoende zekerheid bestaat dat een project wordt gegund aan de Groep, worden deze kosten vanaf dat moment geactiveerd. Indien verwervingskosten als last worden verantwoord in de periode waarin ze zijn ontstaan, dan worden deze kosten niet alsnog geactiveerd als het project in de daaropvolgende periode wordt verworven.

b) *Operationele-leasebetalingen*

Te betalen bedragen uit hoofde van operationele-leaseovereenkomsten worden (onder verrekening van prestatie-vergoedingen) lineair over de leaseperiode opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

c) *Financiële-leasebetalingen*

Betalen uit hoofde van financiële-leaseovereenkomsten worden deels verantwoord als een verplichting en deels als financieringslasten.

De financieringslasten worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening gedurende de periode van de lease, zodat er over het resterende deel van de verplichting een constante periodieke rentevoet ontstaat.

d) *Overheidssubsidies*

Overheidssubsidies worden opgenomen tegen reële waarde indien er met een redelijke mate van zekerheid kan worden gesteld dat de subsidie zal worden ontvangen en dat aan de subsidie gekoppelde voorwaarden zal worden voldaan.

Overheidssubsidies met betrekking tot kosten worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening in de periode waarin de betreffende kosten worden verantwoord.

e) *Onderzoek en ontwikkeling*

Kosten inzake onderzoek en ontwikkeling, direct verband houdend met projecten, worden opgenomen in de kostprijs van deze projecten. Kosten van overig onderzoek en ontwikkeling komen niet in aanmerking voor activering en worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening in de periode waarin de betreffende kosten worden gemaakt.

f) *Financieringsbaten en -lasten*

Financieringsbaten bestaan uit renteopbrengsten en resultaat uit deelnemingen. Financiële lasten betreffen rentelasten van leningen en van financiële-leaseovereenkomsten en betaald preferent dividend, verminderd met geactiveerde rente op pps-projecten in de constructiefase en op vastgoedontwikkeling.

Indien de variabele rente van leningen door middel van een renteswap is gefixeerd, wordt naast deze variabele rente tevens het gerealiseerde deel van de waardemutatie van de renteswap in de winst-en-verliesrekening verantwoord. Hierdoor is sprake van een gefixeerde (financierings)last.

3.24 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit de liquide middelen onder aftrek van bankkredieten. Bij de toepassing van IAS 7 is mede de in de industrie gebruikelijke verantwoordingswijze op dit gebied in overweging genomen.

4. Financieel risicobeheer

De Groep onderkent financiële risicofactoren ten aanzien van valuta, rente, prijs, krediet en liquiditeit. Deze financiële risico's zijn niet bijzonder van aard of afwijkend van wat er in de branche gebruikelijk kan worden geacht. De Groep kent een strikt beleid, dat erop is gericht deze risico's zoveel mogelijk te beperken en te beheersen. Hiertoe wordt gebruik gemaakt van algemene beheersmaatregelen, zoals interne procedures en instructies, specifieke maatregelen en financiële instrumenten. Deze maatregelen gaan gepaard met adequate rapportagesystemen en korte communicatielijnen. De financiële risicofactoren van de Groep, de beheersmaatregelen en het resterende risico worden hieronder nader toegelicht.

4.1 Financiële risicofactoren

a) Marktrisico's

Valutarisico's

De Groep kent omvangrijke activiteiten in het Verenigd Koninkrijk en in beperkte mate in andere landen die geen deel uitmaken van de eurozone. Resultaat en eigen vermogen van de Groep staan derhalve onder invloed van schommelingen in valutakoersen. In het algemeen is de Groep in genoemde markten actief via lokale dochterondernemingen. Hierdoor is het valutarisico beperkt, aangezien transacties voor het grootste deel in gelijke munteenheid luiden. Het gerelateerde translatierisico wordt niet afgedekt.

Een beperkt aantal dochterondernemingen opereert in markten waarin contracten luiden in een andere dan hun functionele valuta. Volgens het beleid van de Groep luiden kosten en opbrengsten van deze projecten voornamelijk in gelijke munteenheden, waardoor het valutarisico beperkt is. Het resterende valutarisico wordt door de Groep op projectbasis afgedekt door middel van valutatermijntransacties. Hierbij worden onvoorwaardelijke, aan projecten gerelateerde valutarisico's groter dan € 1 miljoen afgedekt op het moment waarop deze zich voordoen. De Groep rapporteert deze afdekkingen middels hedgeaccounting. Bijkomende valutarisico's tijdens de aanbesteding en ingeval van contractuele wijzigingen worden per geval beoordeeld.

Er zijn procedures vastgesteld ten behoeve van een adequate vastlegging van de afdekkingstransacties. Er zijn systemen ingericht om afdekkingseffectiviteitsmetingen ten behoeve van hedgeaccounting regelmatig uit te voeren en te analyseren.

Met betrekking tot financiële instrumenten loopt de Groep voornamelijk valutarisico over rekeningcourantverhoudingen in pond sterling. Dit risico is afgedekt door middel van termijncontracten. Het resterende effect op het resultaat en het eigen vermogen van de Groep als gevolg van het valutarisico op financiële instrumenten in pond sterling en andere valuta is beperkt.

Renterisico's

Het renterisico van de Groep hangt samen met rentedragende vorderingen en liquide middelen enerzijds en rentedragende leningen anderzijds. In geval van variabele rente betekent dit voor de Groep een kasstroom-renterisico. Bij een vaste rente is sprake van een reëlewaarde-renterisico.

De Groep beperkt het kasstroom-renterisico zoveel mogelijk door gebruik te maken van renteswaps, waarbij renteverplichtingen op basis van een variabele rente worden omgezet in vaste rentes. De Groep maakt geen gebruik van renteswaps waarbij renteverplichtingen op basis van een vaste rente wordt omgezet in variabele rente om het reëlewaarde-renterisico af te dekken.

Bij de analyse van het kasstroom-renterisico wordt rekening gehouden met de aanwezige liquide middelen, de schuldpositie en de gebruikelijke fluctuaties in de werkkapitaalbehoefte van de Groep. Verder worden alternatieve mogelijkheden bestudeerd en afdekkingen overwogen. Volgens het beleid van de Groep worden kasstroom-renterisico's uit hoofde van langlopende leningen (hoofdzakelijk achtergestelde lening, pps-leningen en de bankfinanciering) grotendeels afgedekt door renteswaps. De Groep is hierdoor echter niet volledig ongevoelig voor rentebewegingen. Ultimo 2010 was 74 procent (2009: 62 procent) van de rente over de schuldpositie van de Groep gefixeerd. Het niet-afgedekte deel betreft vrijwel geheel projectfinancieringen en rekening-courantposities.

Wanneer gedurende 2010 de rente (EURIBOR en LIBOR) gemiddeld 100 basispunten hoger respectievelijk lager was geweest, dan was het resultaat na belastingen (verondersteld dat alle andere variabelen constant blijven) circa € 0,1 miljoen lager respectievelijk hoger geweest (2009: circa € 2 miljoen lager respectievelijk hoger).

Wanneer gedurende 2010 de rente (EURIBOR en LIBOR) gemiddeld 100 basispunten hoger respectievelijk lager was geweest, dan was de reserve reële waarde kasstroomafdekkingen in het eigen vermogen van de Groep (verondersteld dat alle andere variabelen constant blijven) respectievelijk circa € 149 miljoen hoger danwel circa € 151 miljoen lager geweest (2009: circa € 138 miljoen hoger danwel circa € 106 miljoen lager).

Prijrisico's

De prijsrisico's van de Groep hangen samen met de inkoop van grond- en hulpstoffen en het uitbesteden van werken en bestaat uit het verschil tussen de marktprijs ten tijde van de aanbesteding of het offereën van een project en ten tijde van de feitelijke uitvoering ervan.

Het beleid van de Groep is erop gericht om bij de aanbesteding of het offereën van grote projecten met de opdrachtgever de mogelijkheid tot indexatie overeen te komen. Daarnaast streeft de Groep ernaar om het prijsrisico te beheersen door gebruik te maken van raamcontracten, offertes van leveranciers en hoogwaardige informatiebronnen.

Wanneer een project aan de Groep wordt gegund en er geen mogelijkheid tot indexatie met de opdrachtgever is overeengekomen, worden de kosten van grond- en hulpstoffen evenals de kosten van onderaannemers in een vroeg stadium gefixeerd, door prijzen en voorwaarden met de belangrijkste leveranciers en onderaannemers vroegtijdig vast te leggen. Hoewel de invloed van prijsfluctuaties nooit volledig uitgesloten kan worden, is de Groep van mening dat deze wijze van bedrijfsvoering de meest economische afweging is tussen slagvaardigheid en voorspelbaarheid. De Groep maakt derhalve geen gebruik van financiële instrumenten om de (resterende) prijsrisico's af te dekken.

b) Kredietrisico's

De Groep kent kredietrisico's uit hoofde van financiële bezittingen waaronder pps-vorderingen, derivaten, handelsvorderingen, liquide middelen en deposito's bij banken.

Pps-vorderingen en een aanmerkelijk deel van de handelsvorderingen ontstaan uit contracten met overheden of overheidsorganisaties, waardoor het kredietrisico van deze contracten beperkt is.

Voorts is een aanzienlijk deel van de handelsvorderingen gebaseerd op contracten waarbij sprake is van vooruitbetalingen respectievelijk betalingen naar rato van voortgang van werkzaamheden, hetgeen de kredietrisico's in beginsel beperkt tot de uitstaande posities.

Het kredietrisico van pps-vorderingen en handelsvorderingen wordt bewaakt door de betrokken dochterondernemingen. De kredietwaardigheid van opdrachtgevers wordt vooraf geanalyseerd en vervolgens gevolgd voor de duur van het project. Hierbij wordt rekening gehouden met de financiële positie van de klant, eerdere samenwerkingsverbanden en andere factoren.

Het beleid van de Groep is erop gericht om deze kredietrisico's te beperken door toepassing van diverse instrumenten, zoals uitstel van de eigendomsoverdracht tot de ontvangst van betaling, vooruitbetalingen en het gebruik van bankgaranties.

De liquide middelen en deposito's van de Groep worden ondergebracht bij diverse banken. De Groep beperkt het kredietrisico van liquide middelen en deposito's aangehouden bij deze banken, door de keuze van de Groep met respectabele banken zaken te doen. Hierbij worden liquide middelen en deposito's, voor zover deze € 10 miljoen overschrijden, aangehouden bij banken met ten minste een 'A-rating'. Het beleid van de Groep is erop gericht om een concentratie van kredietrisico's van liquide middelen en deposito's waar mogelijk te beperken.

De boekwaarde van de financiële bezittingen waarover kredietrisico wordt gelopen is als volgt:

		2010	2009
	Vaste activa		
10	Pps-vorderingen	753.313	498.293
12	Langlopende vorderingen	43.241	61.100
20	Derivaten	3.386	2.108
	Vlottende activa		
14	Netto-handelsvorderingen	994.374	1.082.928
14	Retenties	108.596	127.100
14	Pps-vorderingen	12.018	8.332
12	Overige financiële activa	2.074	5.415
15	Liquide middelen	913.792	718.700
		<u>2.830.794</u>	<u>2.503.976</u>

In de langlopende vorderingen en de netto-handelsvorderingen zijn bijzondere waardeverminderingen begrepen. Zie Toelichting 12 en 14. Van de overige financiële bezittingen, zoals opgenomen in dit overzicht, is ultimo 2010 niets vervallen en zijn geen bijzondere waardeverminderingen opgenomen.

c) *Liquiditeitsrisico's*

Liquiditeitsrisico's kunnen zich voordoen indien de verwerving en uitvoering van nieuwe projecten stagneert en minder (vooruit)betalingen worden ontvangen of wanneer investeringen in grondposities of vastgoedontwikkeling een te groot beslag zouden leggen op de beschikbare financieringsmiddelen en/of de operationele cashflow. Door de omvang van individuele transacties kunnen op korte termijn relatief grote schommelingen in de liquiditeitspositie ontstaan. De Groep beschikt over voldoende krediet- en rekeningcourantfaciliteiten om deze schommelingen te kunnen opvangen.

Mede om het liquiditeitsrisico te beheersen stellen dochterondernemingen maandelijks een liquiditeitsprognose op voor de eerstvolgende twaalf maanden. Bij de analyse van het liquiditeitsrisico wordt rekening gehouden met de aanwezige liquide middelen, de kredietfaciliteiten en de gebruikelijke fluctuaties in de werkkapitaalbehoefte. Dit geeft de Groep voldoende mogelijkheden om de vrij beschikbare liquiditeiten en kredietfaciliteiten zo flexibel mogelijk aan te wenden of eventuele tekorten tijdig te signaleren.

De eerstmogelijke verwachte uitgaande kasstromen van financiële verplichtingen en derivaten, naar de stand ultimo boekjaar, die op nettobasis worden afgewikkeld, bestaan uit (contractuele) aflossingen en (een schatting van) rente-betalingen.

De samenstelling van de verwachte contractuele kasstroom is als volgt:

	Boek- waarde	Contractuele kasstromen	Korter dan 1 jaar	1-5 jaar	Langer dan 5 jaar
2010					
Achtergestelde lening	199.850	222.785	9.114	213.671	-
Preferente aandelen	1.721	2.113	471	1.642	-
Non-recourse pps-leningen	824.555	1.075.955	37.122	239.660	799.173
Non-recourse projectfinancieringen	417.371	430.716	179.114	203.635	47.967
Overige projectfinancieringen	423.843	448.604	152.323	275.086	21.195
Bankfinanciering	354.361	390.213	12.085	378.128	-
Financiële-leaseovereenkomsten	38.297	47.463	5.949	41.514	-
Derivaten (valutatermijncontracten)	(3.329)	(250.478)	(226.953)	(23.525)	-
Derivaten (valutatermijncontracten)	4.796	245.378	220.849	24.529	-
Derivaten (renteswaps)	148.474	230.155	44.352	135.040	50.763
Overige leningen	10.085	10.793	8.641	2.152	-
Bankkredieten	922	942	942	-	-
Overige kortlopende schulden	3.267.605	3.267.605	3.250.112	17.493	-
	5.688.551	6.122.244	3.694.121	1.509.025	919.098
2009					
Achtergestelde lening	200.000	230.880	7.720	223.160	-
Preferente aandelen	1.721	2.098	442	1.656	-
Non-recourse pps-leningen	670.406	844.507	51.461	234.240	558.806
Non-recourse projectfinancieringen	503.416	532.370	277.585	217.020	37.765
Overige projectfinancieringen	302.439	306.868	62.909	216.964	26.995
Bankfinanciering	360.000	388.224	8.064	380.160	-
Financiële-leaseovereenkomsten	47.582	56.190	22.168	23.714	10.308
Derivaten (valutatermijncontracten)	(2.108)	(181.613)	(180.606)	(1.007)	-
Derivaten (valutatermijncontracten)	1.884	182.024	180.813	1.211	-
Derivaten (renteswaps)	95.162	144.841	26.251	78.500	40.090
Overige leningen	17.714	18.740	6.892	11.824	24
Bankkredieten	3.548	3.690	3.690	-	-
Overige kortlopende schulden	3.361.352	3.361.352	3.344.757	16.595	-
	5.563.116	5.890.171	3.812.146	1.404.037	673.988

Tegenover de verwachte uitgaande kasstromen staan de inkomende kasstromen uit hoofde van operationele activiteiten en (her)financieringen. Daarnaast heeft de Groep gesyndiceerde en bilaterale kredietfaciliteiten beschikbaar van respectievelijk € 475 miljoen (2009: € 550 miljoen) en € 170 miljoen (2009: € 170 miljoen).

4.2 Financieringsrisico's

De Groep streeft naar een financieringsstructuur waarbij de continuïteit van de activiteiten wordt gewaarborgd en vermogenskosten worden geminimaliseerd. Flexibiliteit en toegang tot vermogensmarkten zijn hierbij belangrijke randvoorwaarden. Zoals gebruikelijk binnen de branche bewaakt de Groep de financieringsstructuur onder andere op basis van de solvabiliteitsratio. De Groep hanteert hiervoor twee solvabiliteitsbegrippen, namelijk een solvabiliteit inclusief en exclusief (non-)recourse pps-leningen.

De solvabiliteit inclusief (non-)recourse pps-leningen wordt berekend als het garantievermogen gedeeld door het totaal van de activa. Het garantievermogen van de Groep bestaat uit het eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders van de vennootschap, de achtergestelde lening en de preferente aandelen. Zie Toelichting 18 en 19. Ultimo 2010 bedroeg deze solvabiliteitsratio 18,2 procent (2009: 15,8 procent).

De gehanteerde solvabiliteit in de strategische agenda van de Groep exclusief (non-)recourse pps-leningen bedraagt ultimo 2010 21,0 procent (2009: 17,5 procent).

4.3 Financiële instrumenten per categorie

De Groep kent drie categorieën financiële instrumenten. Een overwegend deel hiervan is inherent aan de normale bedrijfsvoering en is opgenomen onder de categorie leningen en vorderingen/verplichtingen. Daarnaast zijn in mindere mate, financiële instrumenten opgenomen in enkele andere balansposten. Navolgend overzicht geeft per relevante balanspost aan voor welke waarden financiële instrumenten zijn verantwoord.

		Financiële instrumenten			Geen financiële instrumenten	Totaal
		Leningen en vorderingen/ verplichtingen	Reële waarde via winst-en- verliesrekening	Derivaten gebruikt voor afdekkingen		
2010						
10	Pps-vorderingen	753.313	-	-	-	753.313
12	Overige financiële vaste activa	43.241	3.944	-	1.278	48.463
20	Derivaten	-	-	3.386	-	3.386
14	Handels- en overige vorderingen	1.114.988	-	-	970.900	2.085.888
15	Liquide middelen	913.792	-	-	-	913.792
19	Leningen	2.270.083	-	-	922	2.271.005
20	Derivaten	-	-	153.327	-	153.327
24	Handels- en overige schulden	1.057.652	-	-	2.209.953	3.267.605
		6.153.069	3.944	156.713	3.183.053	9.496.779
2009						
10	Pps-vorderingen	498.293	-	-	-	498.293
12	Overige financiële vaste activa	61.100	3.782	-	1.278	66.160
20	Derivaten	-	-	2.108	-	2.108
14	Handels- en overige vorderingen	1.218.360	-	-	891.989	2.110.349
15	Liquide middelen	718.700	-	-	-	718.700
19	Leningen	2.103.277	-	-	3.548	2.106.825
20	Derivaten	-	-	97.046	-	97.046
24	Handels- en overige schulden	1.098.818	-	-	2.262.534	3.361.352
		5.698.548	3.782	99.154	3.159.349	8.960.833

Van de totale positie ultimo 2010 van € 9,5 miljard (2009: € 9,0 miljard) kwalificeert 66 procent (2009: 65 procent) als financieel instrument.

4.4 Schatting van reële waarden

De reële waarde van niet op een actieve markt verhandelde financiële instrumenten wordt bepaald met behulp van waarderingsmethoden. De Groep gebruikt verschillende methoden en maakt aannames die gebaseerd zijn op de marktomstandigheden per balansdatum.

Een van de methoden is de berekening op basis van de contante waarde van de verwachte kasstroom (DCF-methode). De reële waarde van renteswaps wordt berekend als de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen. De reële waarde van valutatermijncontracten wordt vastgesteld op basis van de 'forward' valutakoersen per balansdatum. Aanvullend worden voor renteswaps waarderingen van bankiers opgevraagd.

De tegen reële waarde gewaardeerde financiële instrumenten bestaan geheel uit renteswaps en valutatermijncontracten. Onder de geldende verslaggevingsregels worden deze derivaten geclassificeerd als 'level 2'.

Verondersteld wordt dat de nominale waarde (verminderd met de geschatte aanpassingen) van leningen, handelsvoorwaarden en handelsschulden de reële waarde benadert.

5. Belangrijkste schattingen en beoordelingen in de jaarrekening

Schattingen en beoordelingen worden voortdurend geëvalueerd en zijn gebaseerd op in het verleden opgedane ervaring en andere factoren, waaronder verwachtingen ten aanzien van toekomstige gebeurtenissen die zich gelet op de omstandigheden redelijkerwijs kunnen voordoen.

5.1 Belangrijke schattingen en aannames in de jaarrekening

De Groep maakt schattingen en doet veronderstellingen ten aanzien van de toekomst. Schattingen in de verantwoording zijn per definitie vrijwel nooit gelijk aan het werkelijke resultaat. Schattingen en veronderstellingen zijn gebaseerd op in het verleden opgedane ervaringen en andere factoren, waaronder ook verwachtingen over toekomstige gebeurtenissen zoals deze zich, naar de huidige stand van zaken, redelijkerwijs kunnen voordoen. Schattingen worden continu geëvalueerd. Schattingen en veronderstellingen die in het komende boekjaar kunnen leiden tot materiële aanpassing van de boekwaarde van activa en verplichtingen, worden vermeld in de Toelichting op de jaarrekening.

a) Projectresultaten

Indien de resultaten op een project betrouwbaar kunnen worden geschat, worden opbrengsten en kosten verantwoord over de periode van het contract, naar rato van de voortgang van de verrichte prestaties. De verrichte prestaties worden gemeten via de 'percentage of completion-methode'. Als het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten hoger uitvallen dan de totale projectopbrengsten, wordt het volledige verwachte verlies opgenomen als last.

De basis hiervoor zijn de periodieke projectbeoordelingen door de projectteams, op grond van projectadministraties, projectdossiers en deskundigheid van de betrokkenen. Inherent aan dit proces zijn schattingen, die mogelijk later afwijken van de werkelijkheid. Dit geldt met name voor langjarige (complexe) projecten. Overigens blijkt uit ervaringen in het verleden dat de schattingen over het algemeen voldoende betrouwbaar zijn.

b) Grond en bouwrechten

De Groep toetst de waardering van de grondposities en bouwrechten aan de hand van op marktinformatie gebaseerde veronderstellingen en uitgangspunten. Voor woningen is in het bijzonder de ontwikkeling van de vrij-op-naamprijs, het niveau van de bouwkosten, het aantal wooneenheden en het moment van ontwikkelen van belang. Daarnaast speelt in Nederland de discussie omtrent aftrekbaarheid van rente en de financierbaarheid van de eigen woning een rol. Bij commercieel vastgoed wordt een inschatting gemaakt van het verwachte marktrendement per object en de ingeschatte huurvrije periodes. In sommige gevallen wordt gebruik gemaakt van externe taxaties. Als gevolg van de ingrijpende veranderingen in de marktomstandigheden voor vastgoed kunnen veronderstellingen en gehanteerde uitgangspunten sterk wijzigen, mede door de relatief lange looptijd waarin projecten worden gerealiseerd. Bovenstaande kan leiden tot bijzondere waardeverminderingen van de posities tot lagere marktwaarde.

c) *Vastgoedontwikkeling*

De waardering van vastgoedposities wordt getoetst aan de hand van beschikbare marktinformatie. Op basis van deze marktinformatie worden de veronderstellingen en uitgangspunten per project getoetst. Voor woningen is in het bijzonder de ontwikkeling van de vrij-op-naamprijs, het niveau van de bouwkosten en het aantal wooneenheden van belang. Bij commercieel vastgoed worden tevens inschattingen gemaakt van het verwachte markrendement per object en van de ingeschatte huurvrije periodes. In sommige gevallen wordt gebruik gemaakt van externe taxaties. Als gevolg van de ingrijpende veranderingen in de marktomstandigheden voor vastgoed kunnen veronderstellingen en ingenomen uitgangspunten sterk wijzigen. Dit kan leiden tot bijzondere waardeverminderingen van de posities tot lagere marktwaarde.

d) *Goodwill*

De Groep verricht jaarlijks een test voor bijzondere waardeverminderingen op de goodwill. Hierbij worden de verwachte kasstromen vóór belasting, op basis van het door het management goedgekeurde businessplan van het bedrijfsonderdeel, voor de komende vijf jaar bepaald. Kasstromen na de vijfjaarsperiode worden geëxtrapoleerd met gebruik van geschatte groeicijfers die passend worden geacht bij de lange-termijnverwachtingen van de Groep inzake sectoren en markten. Voor elk bedrijfsonderdeel wordt een 'weighted average cost of capital' (WACC) vastgesteld op basis van een representatieve 'peer groep'. Daarnaast wordt een inschatting gemaakt van de verwachte inflatie en groeipercentage. De geïdentificeerde kasstromen, inflatie, groeipercentage en de WACC vormen de basis voor de 'discounted cashflow methode' om de goodwill te testen.

e) *Winstbelastingen*

De Groep maakt een inschatting van de belastingpositie van alle fiscale entiteiten. Hierbij worden schattingen gemaakt met betrekking tot het tot waardering brengen van fiscaal compensabele verliezen. De Groep waardeert uitgestelde belastingvorderingen alleen voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd.

5.2 Kritische uitgangspunten bij het toepassen van de waarderingsgrondslagen

Toegezegde pensioenrechten vormen een kostenpost in het kader van de normale bedrijfsuitoefening, maar betreffen verplichtingen die pas ver in de toekomst moeten worden nagekomen. Pensioenlasten worden bepaald aan de hand van actuariële grondslagen. Daaraan ligt een aantal veronderstellingen ten grondslag, zoals personeelsverloop, disconteringsvoet, sterftcijfers, pensioengerechtigde leeftijd, verwacht rendement van fondsbeleggingen, toekomstige salarisstijgingen en de gerelateerde indexatie van de uitkeringen.

Doorgaans worden deze aannames aan het begin van elk boekjaar opnieuw beoordeeld. Daadwerkelijke omstandigheden kunnen afwijken van deze veronderstellingen, waardoor een andere pensioenverplichting ontstaat die vervolgens zou kunnen leiden tot een extra bate of last in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening. Wijzigingen in de desbetreffende pensioenlasten kunnen zich in de toekomst voordoen als gevolg van bijgestelde veronderstellingen.

Behoudens het voorgaande en de elementen vermeld in de Toelichting op de jaarrekening, zijn er geen belangrijke schattingen of aannames bij de toepassing van de waarderingsgrondslagen van de Groep die nadere vermelding vergen.

6. Gesegmenteerde informatie

Sectorrapportage

Opbrengsten en resultaten

	Bouw	Vastgoed ¹	Infra	Pps ²	Installatie- techniek	Consultancy en engineering	Overige inclusief eliminaties	Totaal
2010								
Projecten in opdracht van derden	2.781.352	502.140	3.424.243	270.738	246.706	-	-	7.225.179
Vastgoedontwikkeling	-	79.625	-	-	-	-	9.404	89.029
Concessies	16.129	-	-	40.511	-	-	-	56.640
Diensten en overige	15.043	7.994	10.183	-	-	203.698	2.976	239.894
Opbrengsten derden	2.812.524	589.759	3.434.426	311.249	246.706	203.698	12.380	7.610.742
Sectoropbrengsten	397.948	3.000	224.754	-	34.589	6.235	(666.526)	-
Opbrengsten	3.210.472	592.759	3.659.180	311.249	281.295	209.933	(654.146)	7.610.742
Bedrijfsresultaat	93.936	(232.492)	99.847	(241)	7.344	13.664	(12.354)	(30.296)
Netto-financieringslasten	1.069	44.383	1.957	2.711	152	(107)	(27.633)	22.532
Resultaat uit deelnemingen	109	1.445	819	1.038	7	-	30.301	33.719
Resultaat vóór belastingen	95.114	(186.664)	102.623	3.508	7.503	13.557	(9.686)	25.955
Belastingen								(7.589)
Nettoresultaat voor het jaar								18.366

2009

Projecten in opdracht van derden	3.108.345	720.192	3.894.863	215.733	226.186	-	(211.413)	7.953.906
Vastgoedontwikkeling	-	103.722	-	-	-	-	-	103.722
Concessies	2.914	-	-	37.195	-	-	-	40.109
Diensten en overige	12.816	-	11.413	-	-	201.250	944	226.423
Opbrengsten derden	3.124.075	823.914	3.906.276	252.928	226.186	201.250	(210.469)	8.324.160
Sectoropbrengsten	404.065	-	38.105	-	33.682	5.430	(481.282)	-
Opbrengsten	3.528.140	823.914	3.944.381	252.928	259.868	206.680	(691.751)	8.324.160
Bedrijfsresultaat	68.395	(271.029)	111.526	3.016	8.684	11.742	(810)	(68.476)
Netto-financieringslasten	9.553	4.340	1.810	7.498	325	(120)	(36.489)	(13.083)
Resultaat uit deelnemingen	(253)	101	850	711	-	-	27.323	28.732
Resultaat vóór belastingen	77.695	(266.588)	114.186	11.225	9.009	11.622	(9.976)	(52.827)
Belastingen								89.058
Nettoresultaat voor het jaar								36.231

Balansgegevens

	Bouw	Vastgoed	Infra	Pps	Installatie- techniek	Consultancy en engineering	Overige inclusief eliminaties ³	Totaal
2010								
Activa	1.640.469	1.822.697	2.435.062	1.208.567	143.287	99.860	(426.876)	6.923.066
Deelnemingen	461	10.735	5.418	2.593	-	-	191.574	210.781
Totaal activa	1.640.930	1.833.432	2.440.480	1.211.160	143.287	99.860	(235.302)	7.133.847
Verplichtingen	1.304.508	1.707.247	1.840.547	1.160.852	122.139	76.368	(179.357)	6.032.214
Groepsvermogen	-	-	-	-	-	-	1.101.633	1.101.633
Groepsvermogen en verplichtingen	1.304.508	1.707.247	1.840.457	1.160.852	122.139	76.368	922.276	7.133.847
2009								
Activa	1.560.440	2.073.765	2.427.167	868.398	130.886	85.550	(533.427)	6.612.779
Deelnemingen	759	14.660	11.752	2.451	-	-	166.440	196.062
Totaal activa	1.561.199	2.088.425	2.438.919	870.849	130.886	85.550	(366.987)	6.808.841
Verplichtingen	1.251.930	1.898.280	1.869.478	812.146	112.067	68.028	(84.302)	5.927.627
Groepsvermogen	-	-	-	-	-	-	881.214	881.214
Groepsvermogen en verplichtingen	1.251.930	1.898.280	1.869.478	812.146	112.067	68.028	796.912	6.808.841

¹Vergelijkende cijfers 2009 aangepast door toepassing IFRIC 15.

³Inclusief niet-operationele activa en verplichtingen.

²Vergelijkende cijfers 2009 aangepast door toepassing IFRIC 12.

Overige informatie

	Bouw	Vastgoed	Infra	Pps	Installatie- techniek	Consultancy en engineering	Overige inclusief eliminaties ¹	Totaal
2010								
Investerings ²	13.563	416	61.118	34.720	1.701	2.660	2.298	116.476
Afschrijvingen	20.123	5.279	71.583	3.017	2.335	2.682	3.252	108.271
Bijzondere waardeverminderingen	301	127.000	895	-	-	-	-	128.196
Gemiddeld aantal fte ³	7.337	416	14.671	87	1.455	2.670	204	26.840
Aantal fte ultimo jaar	7.097	348	14.232	87	1.450	2.660	214	26.088
2009								
Investerings ²	20.923	3.011	70.691	52.545	4.513	3.557	1.669	156.909
Afschrijvingen	20.181	5.924	66.628	1.484	2.246	2.956	3.312	102.731
Bijzondere waardeverminderingen	-	134.198	49	-	-	-	84	134.331
Gemiddeld aantal fte ³	7.822	502	15.645	80	1.427	2.818	170	28.464
Aantal fte ultimo jaar	7.577	411	14.836	84	1.421	2.701	182	27.212

¹ Inclusief niet-operationele activa en verplichtingen.² Bruto-investeringen in materiële en immateriële vaste activa.³ Fulltime-equivalent.**Geografische rapportage****Opbrengsten ⁴**

	Bouw	Vastgoed	Infra	Pps ⁵	Installatie- techniek	Consultancy en engineering	Overige inclusief eliminaties ¹	Totaal
2010								
Nederland	1.395.635	523.977	1.461.649	39.167	276.827	96.768	(397.374)	3.396.649
Verenigd Koninkrijk	1.216.423	3.529	821.615	70.977	-	-	(52.905)	2.059.639
België	148.534	60.689	649.994	110.422	365	843	(116.540)	854.307
Duitsland	437.091	-	220.338	47.199	4.062	10.118	(42.154)	676.654
Ierland	-	4.564	283.915	43.484	-	-	(44.920)	287.043
Overige (wereldwijd)	12.789	-	221.669	-	41	102.204	(253)	336.450
	3.210.472	592.759	3.659.180	311.249	281.295	209.933	(654.146)	7.610.742
2009								
Nederland	1.577.966	725.706	1.464.065	3.893	259.424	96.373	(325.598)	3.801.829
Verenigd Koninkrijk	1.244.597	43.203	703.591	79.056	-	-	(103.726)	1.966.721
België	170.412	53.282	600.216	74.996	35	2.108	(110.768)	790.281
Duitsland	535.165	-	318.115	34.320	372	18.950	(84.881)	822.041
Ierland	-	1.723	369.169	60.663	-	-	(52.887)	378.668
Overige (wereldwijd)	-	-	489.225	-	37	89.249	(13.891)	564.620
	3.528.140	823.914	3.944.381	252.928	259.868	206.680	(691.751)	8.324.160

⁴ Geografische segmentatie op basis van locatie van de projecten.⁵ Vergelijkende cijfers 2009 aangepast door toepassing IFRIC 12.

Activa ¹	2010	2009
Nederland	3.337.474	3.668.765
Verenigd Koninkrijk	1.598.103	1.458.377
België	802.274	599.879
Duitsland	678.158	634.347
Ierland	464.602	541.164
Overige (wereldwijd)	282.419	259.917
Eliminaties, deelnemingen en niet-toegewezen activa	(29.183)	(353.608)
	<u>7.133.847</u>	<u>6.808.841</u>

Investerings ²	2010	2009
Nederland	30.680	46.120
Verenigd Koninkrijk	7.405	10.098
België	12.458	20.034
Duitsland	34.800	40.278
Ierland	10.215	24.474
Overige (wereldwijd)	20.919	15.905
	<u>116.477</u>	<u>156.909</u>

¹ Geografische segmentatie op basis van locatie van de activa.

² Bruto-investeringen in materiële en immateriële vaste activa op basis van geografische locatie van de activa.

7. Overzicht projecten

Projecten in opdracht van derden en vastgoedontwikkeling

Deze projecten vormen een belangrijk deel van de activiteiten van de Groep en worden in de balans gepresenteerd onder diverse posten. Als aanvulling op de reguliere toelichtingen en om inzicht te verschaffen in de totale positie betreffende deze activiteiten van de Groep, zijn in het navolgende overzicht de relevante balansposten weergegeven.

	Vastgoed- ontwikkeling	Projecten in opdracht van derden	Totaal
2010			
Grond en bouwrechten, vastgoedontwikkeling	1.540.347	-	1.540.347
Van opdrachtgevers te vorderen bedragen	60.496	388.287	448.783
Totale activa	1.600.843	388.287	1.989.130
Non-recourse projectfinancieringen	(401.936)	(15.435)	(417.371)
Overige projectfinancieringen	(306.719)	-	(306.719)
Aan opdrachtgevers verschuldigde bedragen	(81.709)	(819.549)	(901.258)
Totale verplichtingen	(790.364)	(834.984)	(1.625.348)
Per 31 december	810.479	(446.697)	363.782
2009			
Grond en bouwrechten, vastgoedontwikkeling	1.714.334	-	1.714.334
Van opdrachtgevers te vorderen bedragen	63.221	394.474	457.695
Totale activa	1.777.555	394.474	2.172.029
Non-recourse projectfinancieringen	(503.416)	-	(503.416)
Overige projectfinancieringen	(302.439)	-	(302.439)
Aan opdrachtgevers verschuldigde bedragen	(127.990)	(946.473)	(1.074.463)
Totale verplichtingen	(933.845)	(946.473)	(1.880.318)
Per 31 december	843.710	(551.999)	291.711

Vastgoedontwikkeling

Vastgoedontwikkeling bestaat uit grond en bouwrechten en vastgoedontwikkelingsprojecten. De vastgoedontwikkelingsprojecten waarvan de overdracht van het economisch eigendom plaatsvindt gedurende de ontwikkeling, zijn verantwoord in de post van opdrachtgevers te vorderen bedragen of aan opdrachtgevers verschuldigde bedragen. Ultimo 2010 staan deze projecten in de balans voor een waarde van € 21 miljoen credit (2009: € 65 miljoen credit). Deze positie is het saldo van cumulatieve kosten (inclusief resultaat) ter hoogte van € 1.319 miljoen (2009: € 1.527 miljoen) en cumulatieve gefactureerde termijnen ter hoogte van € 1.340 miljoen (2009: € 1.592 miljoen). Het hierin begrepen bedrag aan vooruitontvangen betalingen per 31 december 2010 bedraagt € 11 miljoen (2009: € 13 miljoen).

Projecten in opdracht van derden

De projecten in opdracht van derden staan ultimo 2010 in de balans voor een waarde van € 431 miljoen credit (2009: € 552 miljoen credit). Deze positie is het saldo van cumulatieve kosten (inclusief resultaat) ter hoogte van € 17.163 miljoen (2009: € 13.622 miljoen) en cumulatieve gefactureerde termijnen ter hoogte van € 17.594 miljoen (2009: € 14.174 miljoen). Het hierin begrepen bedrag aan vooruitontvangen betalingen per 31 december 2010 bedraagt € 390 miljoen (2009: € 508 miljoen).

Pps-projecten

De totale positie van de pps-projecten waarbij de Groep is betrokken, is als volgt:

	Langlopend	Kortlopend	Totaal
2010			
Immateriële vaste activa (pps-concessies)	253.226	-	253.226
Pps-vorderingen	753.313	12.018	765.331
(Non-)recourse pps-leningen	(882.371)	(59.308)	(941.679)
	124.168	(47.290)	76.878
Saldo overige activa en verplichtingen	(12.433)	23.945	11.512
Pps-projecten (dochterondernemingen)	111.735	(23.345)	88.390
Pps-projecten (deelnemingen en langlopende vorderingen)	15.220	-	15.220
Netto-investering per 31 december	126.955	(23.345)	103.610
2009			
Immateriële vaste activa (pps-concessies)	221.385	-	221.385
Pps-vorderingen	498.293	8.332	506.625
Non-recourse pps-leningen	(634.767)	(35.639)	(670.406)
	84.911	(27.307)	57.604
Saldo overige activa en verplichtingen	(12.509)	1.095	(11.414)
Pps-projecten (dochterondernemingen)	72.402	(26.212)	46.190
Pps-projecten (deelnemingen en langlopende vorderingen)	15.078	-	15.078
Netto-investering per 31 december	87.480	(26.212)	61.268

8. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Materieel, machines en installaties	Materiële vaste activa in bestelling/ aanbouw	Overige materiële vaste activa	Totaal
Per 1 januari 2009					
Kostprijs	218.455	488.199	12.017	154.361	873.032
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	(74.573)	(267.690)	-	(100.580)	(442.843)
Boekwaarde	<u>143.882</u>	<u>220.509</u>	<u>12.017</u>	<u>53.781</u>	<u>430.189</u>
2009					
Boekwaarde 1 januari	143.882	220.509	12.017	53.781	430.189
Investerings	6.954	55.816	14.305	22.059	99.134
Verwerving van dochterondernemingen	12	476	-	1.604	2.092
Desinvesteringen	(6.652)	(6.390)	(17)	(2.776)	(15.835)
Herrubriceringen tussen categorieën	737	13.205	(10.318)	(3.624)	-
Afschrijvingen	(8.527)	(62.175)	(353)	(21.948)	(93.003)
Valutakoersverschillen	544	1.892	-	711	3.147
Boekwaarde 31 december	<u>136.950</u>	<u>223.333</u>	<u>15.634</u>	<u>49.807</u>	<u>425.724</u>
Per 31 december 2009					
Kostprijs	215.341	531.179	15.987	164.755	927.262
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	(78.391)	(307.846)	(353)	(114.948)	(501.538)
Boekwaarde	<u>136.950</u>	<u>223.333</u>	<u>15.634</u>	<u>49.807</u>	<u>425.724</u>
2010					
Boekwaarde 1 januari	136.950	223.333	15.634	49.807	425.724
Investerings	2.937	53.823	3.044	20.734	80.538
Desinvesteringen	(715)	(10.357)	-	(970)	(12.042)
Verkoop van dochterondernemingen	(48)	(1.187)	-	(186)	(1.421)
Herrubriceringen van voorraden	10.148	40	-	-	10.188
Herrubriceringen tussen categorieën	(1.280)	16.833	(13.552)	(2.001)	-
Bijzondere waardeverminderingen	-	(884)	-	-	(884)
Afschrijvingen	(8.370)	(69.167)	-	(19.787)	(97.324)
Valutakoersverschillen	418	3.220	-	647	4.285
Boekwaarde 31 december	<u>140.040</u>	<u>215.654</u>	<u>5.126</u>	<u>48.244</u>	<u>409.064</u>
Per 31 december 2010					
Kostprijs	226.417	586.220	5.126	171.052	988.815
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	(86.377)	(370.566)	-	(122.808)	(579.751)
Boekwaarde	<u>140.040</u>	<u>215.654</u>	<u>5.126</u>	<u>48.244</u>	<u>409.064</u>

Materiële vaste activa in bestelling en in aanbouw hebben voornamelijk betrekking op materieel, machines en installaties. Voor contractuele verplichtingen ten aanzien van materiële vaste activa wordt verwezen naar Toelichting 33.

De herrubriceringen van voorraden hebben betrekking op terreinen die oorspronkelijk werden aangehouden voor vast-goedontwikkeling en nu voor eigen gebruik zijn aangewend.

De bijzondere waardevermindering in 2010 betreft materieel in de sector Infra.

De reële waarde van de materiële vaste activa bedraagt ultimo 2010 € 530 miljoen (2009: € 530 miljoen).

De materiële vaste activa, voor zover geen activa uit hoofde van financiële-leaseovereenkomsten, zijn niet als zekerheid gesteld voor leningen.

Materiële vaste activa, gefinancierd door middel van financiële-leaseovereenkomsten, hebben onderstaande boekwaarden:

	2010	2009
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	19.360	22.846
Materieel, machines en installaties	14.512	19.582
Overige materiële vaste activa	396	353
	<u>34.268</u>	<u>42.781</u>

De met leaseovereenkomsten samenhangende betalingsverplichtingen zijn opgenomen onder de kort- en langlopende leningen. Zie Toelichting 19.

Financieringslasten en afschrijvingen met betrekking tot deze activa zijn opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

9. Immateriële vaste activa

	Goodwill	Pps- concessies	Niet-ge- integreerde software	Overige	Totaal
Per 1 januari 2009					
Kostprijs	716.121	173.824	11.607	28.988	930.540
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	(105.408)	(3.342)	(8.271)	(11.209)	(128.230)
Boekwaarde	610.713	170.482	3.336	17.779	802.310
2009					
Boekwaarde 1 januari	610.713	170.482	3.336	17.779	802.310
Investerings	-	52.291	2.175	2.421	56.887
Verwerving van dochterondernemingen	888	-	-	-	888
Desinvesteringen	-	-	(372)	(98)	(470)
Afschrijvingen	-	(1.388)	(1.766)	(6.574)	(9.728)
Bijzondere waardeverminderingen	(40.000)	-	-	(1.584)	(41.584)
Valutakoersverschillen	10.036	-	16	-	10.052
Boekwaarde 31 december	581.637	221.385	3.389	11.944	818.355
Per 31 december 2009					
Kostprijs	727.045	226.115	13.138	31.311	997.609
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	(145.408)	(4.730)	(9.749)	(19.367)	(179.254)
Boekwaarde	581.637	221.385	3.389	11.944	818.355
2010					
Boekwaarde 1 januari	581.637	221.385	3.389	11.944	818.355
Investerings	-	34.720	1.195	24	35.939
Desinvesteringen	-	-	(11)	-	(11)
Afschrijvingen	-	(2.879)	(1.603)	(6.465)	(10.947)
Valutakoersverschillen	6.847	-	(27)	-	6.820
Boekwaarde 31 december	588.484	253.226	2.943	5.503	850.156
Per 31 december 2010					
Kostprijs	736.236	260.835	14.312	27.493	1.038.876
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	(147.752)	(7.609)	(11.369)	(21.990)	(188.720)
Boekwaarde	588.484	253.226	2.943	5.503	850.156

9.1 Goodwill

De goodwill is hoofdzakelijk voortgekomen uit de acquisities van HBG (2002) en AM (2006) en heeft betrekking op 26 kasstroomgenererende eenheden. Daarvan wordt de goodwill van kasstroomgenererende eenheid AM van € 150 miljoen (inclusief € 39 miljoen goodwill van voormalig BAM Vastgoed) als significant aangemerkt.

In 2010 is de goodwill afgenomen als gevolg van koersverschillen, er zijn geen acquisities geweest. De toename van de goodwill in 2009 had betrekking op de verwerving van het resterende derdenbelang in Tebodin EC, Hungary van KON-IN. Zie Toelichting 34.

De bijzondere waardevermindering in 2009 heeft betrekking op dochteronderneming AM in de sector Vastgoed. De afwaardering is het gevolg van een verslechtering van de marktomstandigheden en verwachtingen voor vastgoed.

De goodwill van de kasstroomgenererende eenheden geven het volgende beeld op sectorniveau van de Groep:

	2010	2009
Bouw	124.066	122.252
Vastgoed	181.773	190.035
Infra	232.454	219.348
Installatietechniek	1.857	1.857
Consultancy en engineering	48.334	48.145
	<u>588.484</u>	<u>581.637</u>

Bijzondere waardeverminderingen

De goodwill wordt getoetst op bijzondere waardeverminderingen. Hierbij wordt de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid inclusief toegerekende goodwill getoetst aan de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde van een kasstroomgenererende eenheid is gelijk aan de hoogste van de bedrijfswaarde en de reële waarde minus verkoopkosten. Voor de berekening van de bedrijfswaarde wordt gebruik gemaakt van kasstroom-projecties vóór belasting, gebaseerd op financiële budgetten die door het management goedgekeurd zijn over een periode van vijf jaren. Kasstromen na de vijfjaarsperiode worden geëxtrapoleerd met gebruik van geschatte groeicijfers die passend worden geacht bij de langetermijnverwachtingen van de Groep inzake de sectoren en markten. De geschatte kasstromen worden contant gemaakt tegen een disconteringsvoet vóór belasting die de marktsituatie, de tijdswaarde van geld en de aan het activum gerelateerde risico's reflecteert.

Gevoeligheidsanalyse

Bij de toets op bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot goodwill zijn, voor de als significant aangemerkte kasstroomgenererende entiteit AM, voor jaren een tot en met vijf groeipercentage gehanteerd van 3 procent tot 9 procent in verband met het verwachte marktherstel en voor de daarop volgende jaren een groeipercentage van 2,5 procent. De hierbij gehanteerde disconteringsvoet voor belasting bedraagt 12,7 procent (2009: 12,7 procent).

Voor de overige kasstroom genererende eenheden is gebruik gemaakt van groeipercentages voor de jaren een tot en met vijf van 2 procent tot 2,5 procent en voor de daaropvolgende jaren van 2 procent tot 5 procent. De voor deze entiteiten gehanteerde disconteringsvoet ligt tussen de 10,1 procent en 12,7 procent (2009: tussen de 10,1 procent en 12,7 procent).

De gevoeligheidsanalyse voor AM per 31 december 2010 leidt tot het navolgende: Indien de groeipercentages positief dan wel negatief afwijken met 1 procent leidt dit tot een hogere dan wel lagere kasstroom van € 18,1 miljoen. Een hogere dan wel lagere disconteringsvoet van 1 procent leidt tot een afname van de kasstroom met € 25,6 miljoen respectievelijk toename van € 27,8 miljoen. Indien de gehanteerde kasstromen een afwijking laten zien van positief 5 procent dan wel negatief 5 procent dan heeft dat voor de kasstroom te behoeve van de toets een positief dan wel negatief effect van € 10 miljoen. Veranderingen van de aannames omtrent de ontwikkeling van het werkkapitaal hebben tevens impact op de kasstroom.

Per 31 december 2010 leidt een toename (of afname) van de gehanteerde parameters niet tot een bijzondere waardevermindering in de jaarrekening van de Groep. De bedrijfswaarde van kasstroomgenererende eenheid AM blijft hoger dan de boekwaarde van AM inclusief de goodwill.

Voor de overige kasstroomgenererende eenheden van de Groep heeft de toets ultimo 2010 niet geresulteerd in bijzondere waardeverminderingen. Indien de bij deze toets gehanteerde disconteringsvoet 1 procent hoger respectievelijk lager zou zijn geweest, zou dit geen bijzondere waardevermindering tot gevolg hebben gehad.

Valutakoersverschillen

De valutakoersverschillen betreffen met name de goodwill van HBG en hangen samen met de koerswijzigingen van het pond sterling. In 2010 was sprake van een koersstijging, evenals in 2009.

9.2 Pps-concessies

De pps-concessies betreffen pps-projecten (tolwegen) in Ierland en Duitsland. De looptijd van deze concessieovereenkomsten ligt tussen 15 en 30 jaar (2009: tussen 15 en 30 jaar).

De pps-concessies zijn als zekerheid gesteld ten behoeve van bijbehorende (non-)recourse pps-leningen, die zijn opgenomen onder de langlopende en kortlopende verplichtingen. Zie Toelichting 19.

Voor nadere informatie met betrekking tot concessies wordt verwezen naar Toelichting 38.

9.3 Overige

De overige immateriële vaste activa betreffen overwegend de waardering van marktposities, inclusief (merk)namen en management, van de overgenomen bedrijven. Zie Toelichting 34.

10. Pps-vorderingen

	2010	2009
Per 1 januari	506.625	429.030
Desinvesteringen	-	(103.802)
Herrubricering	(3.694)	-
Verstrekke vorderingen	250.080	158.839
Aflossingen vorderingen	(8.748)	(8.840)
Valutakoersverschillen	21.068	31.398
Per 31 december	765.331	506.625

De pps-vorderingen zijn als volgt opgenomen in de balans:

	2010	2009
Langlopend	753.313	498.293
Kortlopend	12.018	8.332
	765.331	506.625

De pps-vorderingen betreffen nog te ontvangen vergoedingen uit hoofde van concessieovereenkomsten in Nederland, België, Duitsland, Ierland, het Verenigd Koninkrijk en Zwitserland. Het kortlopend deel van de pps-vorderingen wordt verantwoord onder de handels- en overige vorderingen.

De toename van de verstrekke vorderingen in 2010 betreft met name de voortgang van de in aanbouw zijnde pps-projecten.

In 2009 heeft de Groep zijn resterende belang van 50 procent verkocht aan DIF. In verband met deze transactie was sprake van een desinvestering van € 104 miljoen in 2009. Zowel in 2007 als in 2008 heeft de Groep 25 procent van zijn aandelen in de joint venture met het Dutch Infrastructure Fund (DIF) verkocht aan DIF.

De gemiddelde looptijd van de pps-vorderingen is 27 jaar (2009: 25 jaar). Van het langlopend deel heeft circa € 654 miljoen een looptijd van langer dan vijf jaar (2009: € 434 miljoen).

De rentepercentages op pps-vorderingen zijn vrijwel gelijk aan de rentepercentages (na afdekking) van de bijbehorende non-recourse pps-leningen. De contractuele rentepercentages zijn vast gedurende de looptijd. Het gemiddelde rentepercentage op pps-vorderingen bedraagt 6,4 procent (2009: 6,7 procent). De fair value van de pps-vorderingen wordt daarom beïnvloed door wijzigingen in dezelfde discontofactoren, zoals die in de financiële markten kunnen optreden door gewijzigde rentevoet en risico-opslagen. Ultimo 2010 bedraagt de fair value van de pps-vorderingen € 830 miljoen.

De pps-vorderingen zijn als zekerheid gesteld ten behoeve van bijbehorende (non-)recourse pps-leningen, die zijn opgenomen onder de langlopende en kortlopende verplichtingen.

Voor nadere informatie met betrekking tot concessieovereenkomsten wordt verwezen naar Toelichting 38.

11. Deelnemingen

	2010	2009
Per 1 januari	196.062	183.992
Investerings	2.429	6.124
Desinvesteringen	(62)	(684)
Consolidaties en deconsolidaties	(3.613)	-
Aandeel in resultaat	33.719	28.732
Winstuitkeringen en ontvangen dividend	(16.291)	(21.396)
Valutakoersverschillen	1.094	885
Verkoop van dochteronderneming	(349)	-
Bijzondere waardeverminderingen	(312)	(1.849)
Overige mutaties	(1.896)	258
Per 31 december	210.781	196.062

In onderstaand overzicht wordt een specificatie gegeven van de door de Groep gehouden belangen in (niet-beursgenoteerde) deelnemingen. De vermelde bedragen betreffen het belang van de Groep in de balans van de betreffende deelnemingen ultimo boekjaar en het aandeel in de opbrengsten en het resultaat over het betreffende boekjaar.

	Land van vestiging	Belang in %	Activa	Verplichtingen	Saldo	Opbrengsten	Resultaat
2010							
Van Oord nv	Nederland	21,49	475.707	284.438	191.269	339.139	30.419
Infraspeed (Holdings) bv	Nederland	10,54	114.497	111.904	2.593	12.282	1.038
Railpro bv	Nederland	10,00	6.393	3.549	2.844	10.454	429
Justinvest nv	België	33,33	71.518	71.451	67	21	17
Rabot Invest nv	België	25,00	29.526	29.372	154	61	92
			697.641	500.714	196.927	361.957	31.995
Overige			85.665	71.811	13.854		1.724
Per 31 december			783.306	572.525	210.781		33.719
2009							
Van Oord nv	Nederland	21,49	455.221	283.187	172.034	305.940	27.323
Infraspeed (Holdings) bv	Nederland	10,54	116.331	113.891	2.440	12.791	711
Railpro bv	Nederland	10,00	5.182	2.318	2.864	9.262	481
Justinvest nv	België	33,33	72.974	72.924	50	15	-
Rabot Invest nv	België	25,00	30.614	30.552	62	207	-
			680.322	502.872	177.450	328.215	28.515
Overige			76.480	57.868	18.612		217
Per 31 december			756.802	560.740	196.062		28.732

Inbegrepen zijn deelnemingen waarin de Groep minder dan twintig procent van het (potentiële) aantal stemgerechtigde aandelen houdt, maar waarin de Groep door lidmaatschappen van directies en/of raden van commissarissen invloed van betekenis uitoefent.

Bij enkele deelnemingen zijn aanzienlijke beperkingen gesteld aan de overdracht van gelden. Dit betreft vooral bepalingen op grond waarvan aflossing van externe schulden voorrang heeft boven dividenduitkeringen.

De overige deelnemingen betreffen de belangen van de Groep in diverse projectgerelateerde entiteiten.

Het in deelnemingen geïnvesteerde bedrag is inclusief € 32 miljoen (2009: € 32 miljoen) aan goodwill.

De bijzondere waardevermindering in 2010 betreft een financieel belang van de Groep (via dochteronderneming BAM Woningbouw) in een entiteit actief in de vastgoedmarkt. In 2009 betreft dit eveneens een afwaardering van een financieel belang van de Groep (via dochteronderneming AM) in een entiteit actief in de vastgoedmarkt.

12. Overige financiële vaste activa

	Langlopende vorderingen	Overige	Totaal
Per 1 januari 2009	61.677	5.164	66.841
Investeringsleningen	-	701	701
Verstrekte leningen	34.529	-	34.529
Aflossingen leningen	(13.816)	-	(13.816)
Valutakoersverschillen	(1)	-	(1)
Bijzondere waardeverminderingen	(15.874)	-	(15.874)
Overige mutaties	-	(805)	(805)
	66.515	5.060	71.575
Waarvan kortlopend:	(5.415)	-	(5.415)
Per 31 december 2009	61.100	5.060	66.160
Investeringsleningen	-	1.109	1.109
Verstrekte leningen	10.664	-	10.664
Aflossingen leningen	(27.076)	-	(27.076)
Valutakoersverschillen	12	-	12
Bijzondere waardeverminderingen	(4.800)	-	(4.800)
Overige mutaties	-	(947)	(947)
	45.315	5.222	50.537
Waarvan kortlopend:	(2.074)	-	(2.074)
Per 31 december 2010	43.241	5.222	48.463

De reële waarde van de langlopende vorderingen bedraagt ultimo 2010 € 59 miljoen (2009: € 83 miljoen). Het effectieve rentepercentage is 4,9 procent (2009: 4,4 procent).

De kolom Overig betreft voornamelijk belangen in (niet-beursgenoteerde) deelnemingen waarover de Groep geen invloed van betekenis uitoefent.

De bijzondere waardeverminderingen in 2010 en 2009 hebben betrekking op leningen (€ 37,8 miljoen) verstrekt door de Groep (via dochteronderneming AM) aan entiteiten actief in de vastgoedmarkt.

13. Voorraden

	2010	2009
Grond en bouwrechten	688.474	813.834
Vastgoedontwikkeling	851.873	900.500
Grond- en hulpstoffen	20.007	18.980
Gereed product	3.854	4.131
	<u>1.564.208</u>	<u>1.737.445</u>

Inherent aan de normale bedrijfsvoering hebben grond en bouwrechten een overwegend langlopend karakter (langer dan een jaar). Een belangrijk deel van de onder vastgoedontwikkeling gerapporteerde investeringen heeft overwegend een kortlopend karakter.

In 2010 heeft de Groep naar aanleiding van uitblijvend herstel van de markt een analyse uitgevoerd op de vastgoedportefeuille. Gemeenten hebben nieuwe projecten voorlopig uitgesteld en hebben plancapaciteit geschrapt. Daarnaast is in een aantal regio's sprake van krimp van de woningmarkt. In lopende exploitaties is steeds meer sprake van vertraging en minder woningen per project met lagere gemiddelde verkoopprijzen. Op grond van deze analyse heeft de Groep geconcludeerd dat de verwachte (toekomstige) opbrengstwaarde van een aantal posities structureel neerwaarts dient te worden bijgesteld. Dit heeft geresulteerd in een bijzondere waardevermindering in 2010 van totaal € 122,2 miljoen (2009: € 70 miljoen).

Ultimo 2010 zijn in de post vastgoedontwikkeling 149 onverkochte opgeleverde woningen (boekwaarde: € 36,2 miljoen) en 724 onverkochte woningen in aanbouw (boekwaarde: € 125,2 miljoen) begrepen. Tevens is sprake van 25.000 m² onverkocht en niet-verhuurd commercieel vastgoed.

In 2010 is € 53 miljoen (2009: € 51 miljoen) aan overige voorraden (grond- en hulpstoffen en gereed product) in de winst- en verliesrekening verantwoord. Afwaarderingen op overige voorraden hebben niet plaatsgevonden. De overige voorraden hebben een overwegend kortlopend karakter.

14. Handels- en overige vorderingen

	2010	2009
Handelsvorderingen	1.075.191	1.145.260
Af: bijzondere waardevermindering van vorderingen	<u>(80.817)</u>	<u>(62.332)</u>
Netto-handelsvorderingen	994.374	1.082.928
Van opdrachtgevers te vorderen bedragen	448.783	457.695
Te vorderen van deelnemingen	38.049	36.030
Retenties	108.596	127.100
Vooruitbetaalde kosten en nog te factureren bedragen	70.156	69.212
Pps-vorderingen	12.018	8.332
Overige vorderingen	<u>413.912</u>	<u>329.052</u>
	<u>2.085.888</u>	<u>2.110.349</u>

De reële waarde van de handels- en overige vorderingen benadert de nominale waarde vanwege het kortetermijnkarakter van deze vorderingen. Gewoonlijk worden deze vorderingen binnen de normale bedrijfsvoering (korter dan een jaar) voldaan, met uitzondering van circa € 21 miljoen (2009: € 9 miljoen). De reële waarde van dit langlopende deel bedraagt circa € 17 miljoen (2009: € 8 miljoen) en is berekend met een rentepercentage van 1,9 procent (2009: 2,6 procent).

Bij de handelsvorderingen is geen sprake van een significante concentratie van het kredietrisico, omdat de Groep een groot aantal opdrachtgevers in binnen- en buitenland heeft. Tevens is voor een deel van de vorderingen sprake van zekerheden op basis van het retentierecht met betrekking tot de betreffende projecten.

De samenstelling van de handelsvorderingen en bijzondere waardeverminderingen is als volgt:

	2010		2009	
	Handels- vorderingen	Bijzondere waardever- minderingen	Handels- vorderingen	Bijzondere waardever- minderingen
Niet vervallen	619.285	(6.068)	618.737	(2.079)
Vervaldatum verstreken < 3 maanden	234.172	(4.424)	325.193	(324)
Vervaldatum verstreken 3 - 6 maanden	35.727	(2.785)	31.836	(1.737)
Vervaldatum verstreken 6 - 12 maanden	57.834	(22.616)	59.772	(7.576)
Vervaldatum verstreken 1 - 2 jaar	64.939	(18.746)	50.489	(13.574)
Vervaldatum verstreken > 2 jaar	63.234	(26.178)	59.233	(37.042)
	<u>1.075.191</u>	<u>(80.817)</u>	<u>1.145.260</u>	<u>(62.332)</u>
Af: bijzondere waardeverminderingen	(80.817)		(62.332)	
Netto-handelsvorderingen	<u>994.374</u>		<u>1.082.928</u>	

Het verloop van de bijzondere waardeverminderingen is als volgt:

	2010	2009
Per 1 januari	62.332	71.332
Opgenomen in de winst-en-verliesrekening:		
- Nieuwe voorzieningen	38.036	31.271
- Vrijval van niet-gebruikte voorzieningen	(13.411)	(20.477)
Besteed gedurende het jaar	(6.301)	(19.935)
Verwerving van dochteronderneming	-	131
Valutakoersverschillen	161	10
Per 31 december	80.817	62.332

Van opdrachtgevers te vorderen bedragen betreffen projecten in opdracht van derden en verkochte vastgoedontwikkeling en bestaan uit het positieve saldo van gemaakte kosten (inclusief verantwoord resultaat) en gefactureerde termijnen. Zie Toelichting 3.9 en 7.

De retenties betreffen door opdrachtgevers op gefactureerde termijnen ingehouden bedragen. Met name in het Verenigd Koninkrijk en Duitsland is het gebruikelijk om een vooraf overeengekomen percentage in te houden tot het moment van oplevering van het project.

Vooruitbetaalde kosten en nog te factureren bedragen bestaan uit projectgerelateerde vooruitbetaalde kosten en nog te factureren bedragen op opgeleverde projecten.

De pps-vorderingen betreffen het kortlopend deel van de vorderingen. Zie Toelichting 10.

De overige vorderingen betreffen onder meer vooruitbetaalde niet-projectgerelateerde kosten in het kader van de reguliere bedrijfsuitoefening.

In 2010 is op de overige vorderingen geen bijzondere waardevermindering toegepast (2009: € 5 miljoen).

15. Liquide middelen

	2010	2009
Banktegoeden en kassen	833.778	614.861
Kortetermijn-deposito's	80.014	103.839
Liquide middelen	<u>913.792</u>	<u>718.700</u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de Groep. De deposito's hebben een looptijd tot uiterlijk 16 februari 2011. In het saldo liquide middelen is € 215 miljoen (2009: € 190 miljoen) begrepen, zijnde het aandeel van de Groep in de liquide middelen van de joint ventures van de Groep. Van de liquide middelen betreft € 81 miljoen (2009: € 37 miljoen) liquide middelen gebonden in pps-entiteiten als onderdeel van de voorwaarden in projectspecifieke financieringsovereenkomsten.

De liquide middelen zijn niet verrekend met de opgenomen bankkredieten op korte termijn, gelet op de geografische locatie hiervan per balansdatum. Gedurende het jaar vindt zoveel mogelijk verrekening plaats op basis van een actief Groepsbeleid.

De samenstelling van de netto-liquiditeiten is als volgt:

	2010	2009
Liquide middelen	913.792	718.700
Af: bankkredieten	(922)	(3.548)
Netto-liquiditeiten	<u>912.870</u>	<u>715.152</u>

De effectieve rente op kortlopende bankdeposito's is gemiddeld 1,8 procent (2009: 0,3 procent).

De deposito's hebben een gemiddelde looptijd van circa drie weken (2009: circa één week).

16. Aandelenkapitaal

	Uitstaand aantal aandelen	Gewone aandelen	Converteerbare preferente aandelen	Agio- reserve	Totaal
Per 1 januari 2009	136.016.230	13.519	1	455.842	469.362
Conversie van preferente aandelen	-	-	-	17	17
Per 31 december 2009	<u>136.016.230</u>	<u>13.519</u>	<u>1</u>	<u>455.859</u>	<u>469.379</u>
Uitgifte van aandelen	96.569.057	9.657	-	230.430	240.087
Per 31 december 2010	<u>232.585.287</u>	<u>23.176</u>	<u>1</u>	<u>686.289</u>	<u>709.466</u>

Voor een nadere specificatie van de uitstaande aandelen wordt verwezen naar Toelichting 8 van de enkelvoudige jaarrekening.

16.1 Algemeen

Op 18 juni 2010 zijn bij een claimemissie 96.569.057 nieuwe aandelen geplaatst tegen een koers van € 2,58. Met deze claimemissie heeft de Groep, na aftrek van netto € 9 miljoen direct toewijsbare kosten, circa € 240 miljoen aan nieuw kapitaal aangetrokken.

Door de plaatsing van 96.569.057 aandelen bij de claimemissie is ingevolge artikel 36.1 het maatschappelijk kapitaal verhoogd. Ultimo 2010 bedroeg het maatschappelijk kapitaal van de Groep vierhonderd miljoen gewone aandelen (2009: tweehonderd miljoen) en zeshonderd miljoen preferente aandelen (2009: driehonderd miljoen), alle met een nominale waarde van € 0,10 per aandeel (2009: € 0,10 per aandeel). Alle geplaatste aandelen zijn volgestort.

Aan de Stichting Aandelenbeheer BAM Groep werd in 1993 een calloptie verstrekt tot het nemen van preferente aandelen B. Voor nadere gegevens wordt verwezen naar de Overige gegevens.

16.2 Gewone aandelen

In 2010 is het aantal geplaatste gewone aandelen met 96.569.057 (2009: 3.846) toegenomen tot 231.765.736 (2009: 135.196.679). De toename betreft volledig de uitgifte van 96.569.057 aandelen als gevolg van de claimemissie op 18 juni 2010. In 2009 bestond de toename uit conversie van 3.846 converteerbare financieringspreferente aandelen in gewone aandelen.

16.3 Financieringspreferente aandelen

Het aantal converteerbare financieringspreferente aandelen is in 2010 onveranderd gebleven met 346.276 stuks. In 2009 werden 3.846 converteerbare financieringspreferente aandelen in gewone aandelen geconverteerd.

Door de claimemissie is, conform hetgeen is bepaald in artikel 2.13 van de conversievoorwaarden, de conversieprijs aangepast naar € 3,30 (vóór claimemissie € 4,20) per gewoon aandeel.

Het aantal niet-converteerbare financieringspreferente aandelen bleef in 2010 gelijk met 473.275 stuks. Het aantal via de beurs ingekochte niet-converteerbare financieringspreferente aandelen is in 2010 eveneens onveranderd gebleven met 398.517 stuks. De Groep beoogt de resterende aandelen via de beurs in te kopen.

Financieringspreferente aandelen worden als verplichtingen geclassificeerd. Zie Toelichting 19. Dividend op preferente aandelen wordt als financieringslast opgenomen in de winst-en-verliesrekening. Zie Toelichting 28.

17. Reserves

	Translatie- reserve	Afdekkings- reserve	Totaal
Per 1 januari 2009	(146.914)	(98.434)	(245.348)
Effectieve kasstroomafdekkingen:			
- Reële-waardemutatie	-	37.977	37.977
- Belasting op reële-waardemutatie	-	(11.157)	(11.157)
Ineffectieve kasstroomafdekkingen:			
- Reële-waardemutatie	-	1.905	1.905
- Belasting op reële-waardemutatie	-	(486)	(486)
Valutakoersverschillen:			
- Dochterondernemingen	34.828	-	34.828
- Deelnemingen	885	-	885
	<u>35.713</u>	<u>28.239</u>	<u>63.952</u>
Per 31 december 2009	<u>(111.201)</u>	<u>(70.195)</u>	<u>(181.396)</u>
Effectieve kasstroomafdekkingen:			
- Reële-waardemutatie	-	(54.922)	(54.922)
- Belasting op reële-waardemutatie	-	16.164	16.164
Ineffectieve kasstroomafdekkingen:			
- Reële-waardemutatie	-	-	-
- Belasting op reële-waardemutatie	-	-	-
Valutakoersverschillen:			
- Dochterondernemingen	22.144	-	22.144
- Deelnemingen	1.094	-	1.094
	<u>23.238</u>	<u>(38.758)</u>	<u>(15.520)</u>
Per 31 december 2010	<u>(87.963)</u>	<u>(108.953)</u>	<u>(196.916)</u>

De positieve mutatie in de translatiereserve in zowel 2009 als 2010 is het gevolg van de koersstijging van het pond sterling.

Van de positieve mutatie in de afdekkingsreserve in 2009 betreft € 20,3 miljoen de waardeinstijging van de derivaten als gevolg van de stijging van de marktrente in 2009, € 11,4 miljoen de verkoop van een renteswap in 2009 en negatief € 3,5 miljoen voor nieuw afgesloten derivaten.

De negatieve mutatie in 2010 wordt voor € 40,9 miljoen veroorzaakt doordat de lange-termijnrente in 2010 onder het niveau van 2009 lag. Anderzijds wordt de afdekkingsreserve positief beïnvloed door nieuwe afdekkingen (€ 1,6 miljoen) en door de afwikkeling van bestaande contracten (€ 0,6 miljoen).

De beperking in uitkeerbaarheid van reserves wordt bepaald door wettelijke en statutaire reserves als onderdeel van de enkelvoudige jaarrekening.

18. Garantievermogen

	2010	2009
Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders van de vennootschap	1.099.941	875.042
Achtergestelde lening	199.850	200.000
Preferente aandelen	1.721	1.721
	<u>1.301.512</u>	<u>1.076.763</u>

19. Leningen

2010	Langlopend	Kortlopend	Totaal
Achtergestelde lening ¹	199.950	(100)	199.850
Preferente aandelen	1.407	314	1.721
Non-recourse pps-leningen	788.480	36.075	824.555
Non-recourse projectfinancieringen	232.899	184.472	417.371
Overige projectfinancieringen	280.629	143.214	423.843
Bankfinanciering ¹	358.120	(3.759)	354.361
Financiële-leaseovereenkomsten	34.118	4.179	38.297
Overige leningen	8.418	1.667	10.085
Bankkredieten	-	922	922
	1.904.021	366.984	2.271.005
Korter dan 1 jaar			366.984
Langer dan 1 jaar en korter dan of gelijk aan 5 jaar			1.185.900
Langer dan 5 jaar			718.121
			2.271.005

2009	Langlopend	Kortlopend	Totaal
Achtergestelde lening	200.000	-	200.000
Preferente aandelen	1.407	314	1.721
Non-recourse pps-leningen	634.767	35.639	670.406
Non-recourse projectfinancieringen	237.712	265.704	503.416
Overige projectfinancieringen	246.668	55.771	302.439
Bankfinanciering	360.000	-	360.000
Financiële-leaseovereenkomsten	27.982	19.599	47.581
Overige leningen	6.192	11.522	17.714
Bankkredieten	-	3.548	3.548
	1.714.728	392.097	2.106.825
Korter dan 1 jaar			392.097
Langer dan 1 jaar en korter dan of gelijk aan 5 jaar			1.177.291
Langer dan 5 jaar			537.437
			2.106.825

¹ Onder aftrek van geamortiseerde financieringskosten.

19.1 Verlengde en gewijzigde vreemdvermogensbestanddelen

In 2010 heeft de Groep de voorwaarden en looptijd van haar drie bestaande gesyndiceerde financieringsovereenkomsten aangepast in relatie met de claimemissie. Door de aanpassingen in respectievelijk de € 200 miljoen achtergestelde lening, de € 360 miljoen bankfinanciering en de € 550 miljoen kredietfaciliteit sluiten zij beter aan op de toekomstige werkkapitaalbehoefte van de Groep. De belangrijkste aanpassingen betreffen de verlengde looptijd tot 2013, de mogelijkheid tot hogere leverage ratio's gedurende het werkkapitaalintensieve tweede en derde kwartaal, een afbouw van het ongebruikte gedeelte van de € 550 miljoen kredietfaciliteit tot € 475 miljoen en een verhoging van de rentemarges op de achtergestelde lening en de kredietfaciliteit.

19.2 Achtergestelde lening

De achtergestelde lening van € 200 miljoen heeft een rentepercentage dat is gebaseerd op de recourse leverage ratio van de Groep en bedraagt EURIBOR plus een opslag, die kan variëren van minimaal 325 tot maximaal 525 basispunten. Op 31 december 2010 bedraagt de opslag 325 basispunten (ultimo 2009: 250 basispunten).

Met ingang van februari 2008 is ter afdekking van een deel van het renterisico op de achtergestelde lening een renteswap afgesloten met een hoofdsom van € 200 miljoen tot 2012 en daarna aflopend naar een hoofdsom van € 100 miljoen tot 2013. De renteswap fixeert de EURIBOR op 3,99 procent. Inclusief de opslag ultimo 2010 bedraagt de rente voor de achtergestelde lening daarmee 7,24 procent (ultimo 2009: 6,49 procent).

De aflossing van de achtergestelde lening geschiedt voor de volledige som in juli 2013.

Met betrekking tot deze financiering is de Groep gehouden aan voorwaarden, welke nader worden omschreven onder de toelichting op Convenanten.

19.3 Preferente aandelen

In december 2002 zijn 39.285.715 converteerbare financieringspreferente aandelen en 8.333.335 niet-converteerbare financieringspreferente aandelen uitgegeven. Gedurende een eerste periode van acht jaar (tot en met 2010) is het dividend op de financieringspreferente aandelen vast, te weten 8,83 procent voor de converteerbare en 9,13 procent voor de niet-converteerbare preferente aandelen, beide te betalen over de uitgiftekoers van € 4,20 per aandeel. Met ingang van 2011 bedraagt het dividend op de financieringspreferente aandelen 7,95 procent voor de converteerbare en 7,90 procent voor de niet-converteerbare preferente aandelen voor een periode van acht jaar.

Converteerbare financieringspreferente aandelen

Op verzoek van de houder kunnen converteerbare financieringspreferente aandelen direct worden geconverteerd in gewone aandelen tegen een in 2010 aangepaste conversiekoers van € 3,30 (uitgiftekoers vóór claimemissie was € 4,20). In 2010 zijn geen aandelen geconverteerd (2009: 3.846 aandelen). Ultimo 2010 stonden nog 346.276 converteerbare financieringspreferente aandelen uit (ultimo 2009: idem).

De reële waarde van de schuldcomponent, die onder langlopende schulden is opgenomen, is berekend op basis van een marktrente gelijk aan het dividendpercentage op de niet-converteerbare financieringspreferente aandelen. Deze berekeningswijze levert een reële waarde op van € 4,062 per converteerbaar financieringspreferent aandeel.

Het verschil van € 0,138 per aandeel tussen de uitgiftekoers van € 4,20 per aandeel en de reële waarde van de schuldcomponent, zijnde de waarde van de eigenvermogenscomponent, is onder de reserves toegerekend aan het eigen vermogen.

De balanswaardering van de converteerbare financieringspreferente aandelen is als volgt:

	2010	2009
Nominale waarde per 1 januari	1.454	1.471
Eigenvermogensbestanddeel per 1 januari	(47)	(48)
Vreemdvermogensbestanddeel per 1 januari	1.407	1.423
Conversie van aandelen	-	(16)
Vreemdvermogensbestanddeel per 31 december	1.407	1.407
Eigenvermogensbestanddeel per 31 december	47	47
Nominale waarde per 31 december	1.454	1.454

De financieringslasten van de converteerbare financieringspreferente aandelen worden bepaald met de effectieverente-methode, waarbij de effectieve rente van 8,83 procent wordt toegepast op de schuldcomponent.

Niet-converteerbare financieringspreferente aandelen

In 2010 zijn geen niet-converteerbare financieringspreferente aandelen ingekocht (2009: 8.562). Ultimo 2010 stonden nog 74.758 niet-converteerbare financieringspreferente aandelen uit (2009: 74.758). De Groep beoogt deze resterende aandelen via de beurs in te kopen.

De meerderheid van de niet-converteerbare financieringspreferente aandelen is in 2005 ingekocht.

De niet-converteerbare financieringspreferente aandelen worden in de balans opgenomen als financiële verplichting.

Het verloop van deze post is als volgt:

	2010	2009
Verplichting per 1 januari	314	350
Inkoop niet-converteerbare aandelen	-	(36)
Verplichting per 31 december	314	314

De financieringslasten van de niet-converteerbare financieringspreferente aandelen worden bepaald door middel van de effectieve-rentemethode, waarbij het effectieve-rentepercentage van 9,13 procent wordt gehanteerd.

19.4 Non-recourse pps-leningen

Deze hebben betrekking op pps-projecten in het Verenigd Koninkrijk, Ierland, Nederland, België, Duitsland en Zwitserland. Van het langlopend deel heeft circa € 665 miljoen een looptijd van langer dan vijf jaar (2009: circa € 465 miljoen). De gemiddelde looptijd van de pps-leningen is 21 jaar (2009: 25 jaar).

De rentepercentages op pps-leningen zijn variabel, maar door middel van renteswaps gefixeerd. Het gemiddelde rentepercentage op pps-leningen bedraagt 4,7 procent (2009: 4,8 procent). Gedurende de looptijd van de lening is de opslag op de lening niet afhankelijk van marktontwikkelingen.

De bijbehorende immateriële vaste activa (pps-concessies) en financiële vaste activa (pps-vorderingen) bedragen in totaal € 1.019 miljoen (2009: € 728 miljoen) en gelden als zekerheid voor de financiers. Wanneer niet aan de overeengekomen kwalitatieve en kwantitatieve voorwaarden op gebied van onder meer interestdekking en solvabiliteit wordt voldaan, zijn deze leningen opeisbaar. Voor nadere informatie met betrekking tot de normering en realisatie van deze voorwaarden wordt verwezen naar de toelichting op Convenanten.

19.5 Non-recourse projectfinancieringen

Deze leningen zijn aangegaan ter financiering van gronden ten behoeve van vastgoedontwikkeling en van vastgoedontwikkelingsprojecten in uitvoering. De gemiddelde looptijd van de non-recourse projectfinancieringen is circa 2,5 jaar.

De rente op de non-recourse projectfinancieringen is overwegend variabel en gebaseerd op EURIBOR/LIBOR plus een opslag. Gedurende de looptijd van de lening is deze opslag niet afhankelijk van marktontwikkelingen. Voor enkele projectfinancieringen is de rente ten dele gefixeerd. De hoofdsom van deze financieringen is € 65 miljoen.

De boekwaarde van de betreffende activa bedraagt ultimo 2010 circa € 628 miljoen (2009: circa € 665 miljoen); deze activa gelden als zekerheid voor de financiers. Wanneer niet aan de overeengekomen kwalitatieve en kwantitatieve voorwaarden op gebied van onder meer interest- en aflossingsverplichtingen wordt voldaan, zijn deze leningen opeisbaar. Voor nadere informatie met betrekking tot de normering en realisatie van deze voorwaarden wordt verwezen naar de toelichting op Convenanten.

19.6 Overige projectfinancieringen

Deze leningen zijn aangegaan ter financiering van grond en bouwrechten en vastgoedontwikkeling. Daarnaast worden de 'equity bridge loans' met betrekking tot pps-contracten onder overige projectfinancieringen verantwoord met ingang van 2010. Deze 'equity bridge loans' worden niet langer als non-recourse aangemerkt, vanwege de gedurende 2010 in de markt toegenomen wens om additionele zekerheden bij het verstrekken van deze leningen.

De gemiddelde looptijd van de overige projectfinancieringen is circa drie jaar.

De rente op de overige projectfinancieringen is overwegend variabel en gebaseerd op EURIBOR/LIBOR plus een opslag. Gedurende de looptijd van de lening is deze opslag niet afhankelijk van marktontwikkelingen. Voor enkele projectfinancieringen is de rente ten dele gefixeerd. De hoofdsom van deze financieringen is € 274 miljoen.

Niet alleen gelden de betreffende activa als zekerheid voor de financiers, ook is sprake van (gelimiteerde) aanvullende zekerheden. De boekwaarde van de betreffende activa bedraagt ultimo 2010 circa € 466 miljoen (2009: circa € 390 miljoen). Wanneer niet aan de overeengekomen kwalitatieve en kwantitatieve voorwaarden op gebied van onder meer interest- en aflossingsverplichtingen wordt voldaan zijn deze leningen opeisbaar. Voor nadere informatie met betrekking tot de normering en realisatie van deze voorwaarden wordt verwezen naar de toelichting op Convenanten.

19.7 Bankfinanciering

De bankfinanciering wordt gebruikt voor permanente werkkapitaalfinanciering van de Groep. De rente op de bankfinanciering van € 360 miljoen is gebaseerd op de recourse leverage ratio van de Groep en bedraagt EURIBOR plus een opslag, die kan variëren van minimaal 205 tot maximaal 280 basispunten. Op 31 december 2010 bedraagt de opslag 205 basispunten (2009: 230 basispunten).

Met ingang van juni 2009 is ter afdekking van een deel van het renterisico op de bankfinanciering een renteswap afgesloten met een looptijd tot 2012. De renteswap fixeert EURIBOR op 2,24 procent. Inclusief de opslag ultimo 2010 bedraagt de rente voor deze lening daarmee 4,29 procent (2009: 4,54 procent).

De aflossing de bankfinanciering geschiedt voor de volledige som in april 2013.

Met betrekking tot deze financiering is de Groep gehouden aan voorwaarden, die nader worden omschreven onder de toelichting op Convenanten.

19.8 Financiële-leaseovereenkomsten

Dit betreft overwegend financieringen van bedrijfsgebouwen en materieel. De looptijden van de financiële leaseverplichtingen zijn als volgt:

	2010	2009
Looptijd korter dan 1 jaar	4.531	22.586
Looptijd langer dan 1 jaar en korter dan of gelijk aan 5 jaar	30.579	22.490
Looptijd langer dan 5 jaar	9.915	10.804
	<u>45.025</u>	<u>55.880</u>
Toekomstige financieringslasten op financiële lease	(6.728)	(8.299)
De contante waarde van de financiële-leaseverplichting	<u>38.297</u>	<u>47.581</u>

De contante waarde van de financiële-leaseverplichtingen is als volgt:

	2010	2009
Looptijd langer dan 1 jaar en korter dan of gelijk aan 5 jaar	25.453	18.679
Looptijd langer dan 5 jaar	8.665	9.303
	<u>34.118</u>	<u>27.982</u>
Looptijd korter dan 1 jaar	4.179	19.599
	<u>38.297</u>	<u>47.581</u>

19.9 Overige leningen

De overige leningen hebben betrekking op de financiering van bedrijfsgebouwen en materieel. Deze activa zijn niet als zekerheid gesteld voor financiers.

19.10 Bankkredieten

In 2010 is de omvang van de gecommiteerde financieringsfaciliteit ter hoogte van € 550 miljoen teruggebracht tot € 475 miljoen.

De faciliteit kan worden gebruikt voor zowel de gebruikelijke werkkapitaalfinanciering als alle andere voorkomende activiteiten. Voor de opgenomen delen van de faciliteit gelden variabele rentetarieven met een opslag variërend tussen de 125 tot 275 basispunten. Op 31 december 2010 bedraagt de opslag 150 basispunten (2009: 50 basispunten).

Met betrekking tot deze financiering is de Groep gehouden aan voorwaarden, die nader worden omschreven onder de toelichting op Convenanten.

Ultimo 2010 maakt de Groep geen gebruik van de faciliteit (2009: idem).

De bankkredieten hebben een looptijd tot april 2013.

Naast de gesyndiceerde gecommiteerde langetermijnfaciliteit houdt de Groep € 165 miljoen aan bilaterale kredietfaciliteiten (2009: € 175 miljoen) waarvan ultimo 2010 niets is opgenomen (2009: idem).

19.11 Convenanten

Met betrekking tot diverse financieringen is de Groep gehouden aan kwalitatieve en kwantitatieve voorwaarden, waaronder financiële ratio's, die in lijn zijn met wat gebruikelijk is in de branche.

Voor de projectgerelateerde financieringen (non-recourse pps-leningen, non-recourse en overige projectfinancieringen) zijn de voorwaarden specifiek verbonden met de betreffende projecten. Een belangrijke ratio in de projectfinancieringen vastgoed betreft de loan to value, die de verhouding uitdrukt tussen de financiering en de waarde van het project. Gedurende 2010 heeft bij geen van de projectgerelateerde financieringen vervroegde aflossing als gevolg van doorbroken leningsvoorwaarden plaatsgevonden.

Voor de balansfinancieringen van de Groep (de achtergestelde lening, de bankfinanciering en de gecommiteerde financieringsfaciliteit) zijn de voorwaarden gebaseerd op de Groep als geheel, exclusief non-recourse elementen. De belangrijkste ratio's voor deze financieringen (alle recourse) zijn: leverage ratio, interest coverage, solvabiliteit, current ratio en guarantor covers. De Groep heeft gedurende 2010 voldaan aan alle ratio's.

De normering en realisatie van voornoemde recourse ratio's zijn als volgt toe te lichten:

		Norm	2010	2009
Recourse leverage ratio	Nettoschuld/EBITDA	≤ 2,50	0,46	0,75
Interest coverage ratio	EBITDA/betaalde rente	≥ 4,00	7,09	6,24
Recourse solvabiliteit	Garantievermogen/balanstotaal	≥ 15%	23,8%	20,4%
Current ratio	Kortlopende vorderingen/kortlopende schulden	≥ 1,00	1,23	1,21
EBITDA guarantor cover	EBITDA-aandeel guarantors	≥ 60%	67%	71%
Activa guarantor cover	Activa-aandeel guarantors	≥ 50%	87%	86%

Bij de aanpassing van de financieringsvoorwaarden in 2010 is de toegestane leverage ratio voor het derde kwartaal 2010 verhoogd naar ≤ 3 en voor het tweede en derde kwartaal 2011 verhoogd naar ≤ 2,75.

19.12 Overige informatie

Een deel van de leningen van de Groep draagt het karakter van 'eigen vermogen' (de achtergestelde leningen, de preferente aandelen). Het daarop vereiste rendement is niet gerelateerd aan de opslagen op de vreemdvermogensmarkt. De non-recourse pps-leningen zijn direct gerelateerd aan de bijbehorende vorderingen op overheden, waardoor het rentepercentage in beperkte mate beïnvloed wordt door marktaanpassingen die gelden voor ondernemingen. Voorts kennen de projectfinancieringen relatief korte looptijden waardoor opslagen marktconform zijn. Derhalve wijkt de boekwaarde van de leningen niet significant af van de reële waarde.

De overige leningen kennen een variabele rentevergoeding. Hierdoor wijkt de boekwaarde niet significant af van de reële waarde.

De effectieve rentepercentages zijn als volgt:

	2010		2009	
	Euro	Pond sterling	Euro	Pond sterling
Achtergestelde lening	7,2%	-	6,5%	-
Preferente aandelen	9,1%	-	9,1%	-
Non-recourse pps-leningen	4,4%	5,0%	4,6%	5,0%
Non-recourse projectfinancieringen	3,3%	2,9%	3,1%	2,2%
Overige projectfinancieringen	3,0%	-	3,1%	-
Bankfinanciering	4,3%	-	4,5%	-
Financiële-leaseovereenkomsten	5,3%	5,0%	5,5%	5,0%
Overige leningen	4,4%	-	4,3%	-

De Groep heeft renteswaps afgesloten ter beperking van de mogelijke gevolgen van renteschommelingen en contractuele renteherzieningen van zijn financiële verplichtingen.

Per 31 december 2010 is de niet-afgedekte positie van de Groep als volgt:

	Korter dan 1 jaar	1-5 jaar	Langer dan 5 jaar	Totaal
Totaal leningen	366.984	1.185.900	718.121	2.271.005
Afgedekt met renteswaps	(61.703)	(834.342)	(558.924)	(1.454.969)
Per 31 december 2010	305.281	351.558	159.197	816.036
Totaal leningen	392.097	1.177.291	537.437	2.106.825
Afgedekt met renteswaps	(52.642)	(734.053)	(469.220)	(1.255.915)
Per 31 december 2009	339.455	443.238	68.217	850.910

Voor een pps-project is een renteswap afgesloten door de concessiegever ter afdekking van de bijbehorende pps-lening ter hoogte van circa € 27 miljoen (2009: circa € 29 miljoen).

Het totaalbedrag van leningen van de Groep betreft de volgende oorspronkelijke valuta:

	2010	2009
Euro	1.781.464	1.679.283
Pond sterling	459.039	424.965
Zwitserse franc	30.502	2.577
	2.271.005	2.106.825

20. Derivaten

	2010			2009		
	Activa	Verplichtingen	Reële waarde	Activa	Verplichtingen	Reële waarde
Renteswaps	57	148.531	(148.474)	-	95.162	(95.162)
Valutatermijn- contracten	3.329	4.796	(1.467)	2.108	1.884	224
	3.386	153.327	(149.941)	2.108	97.046	(94.938)
Waarvan kortlopend:	1.684	4.022	(2.338)	2.107	2.609	(502)

20.1 Renteswaps

Per 31 december 2010 staan renteswaps uit ter afdekking van de renterisico's op de achtergestelde lening, de (non-) recourse pps-leningen en enkele projectfinancieringen met een variabele rente. Het totaalbedrag van de leningen bedraagt € 1.455 miljoen (2009: € 1.256 miljoen). De reële waarde van de uitstaande renteswaps bedraagt per saldo € 148,5 miljoen negatief (2009: € 95,2 miljoen negatief). Alle renteswaps hebben een looptijd langer dan één jaar.

Ultimo 2010 ligt de vaste rente van deze swaps tussen 2,2 procent en 6,3 procent (2009: tussen 3,9 procent en 6,5 procent). De variabele rente van de corresponderende leningen is gebaseerd op EURIBOR of LIBOR met een opslag.

Vrijwel alle verantwoorde derivaten bieden ultimo 2010 een effectieve compensatie voor mutaties in de kasstromen van de afgedekte posities, op grond waarvan de waardemutaties in 2010 in het eigen vermogen zijn verwerkt. De reële waarde van de uitstaande derivaten die geen effectieve compensatie bieden zijn in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

In 2009 zijn enkele leningen vervroegd afgelost, waardoor de betreffende hedgerelatie is verbroken en de waarde van de renteswap in de winst-en-verliesrekening is verantwoord. Zie Toelichting 28.

20.2 Valutatermijncontracten

Per 31 december 2010 bedraagt het totaal aan valutatermijncontracten € 259 miljoen (2009: € 182 miljoen) met een reële waarde van per saldo € 1,5 miljoen negatief (2009: € 0,2 miljoen positief). Deze contracten hebben een looptijd tot maximaal 1 jaar voor een bedrag van € 221 miljoen (2009: € 181 miljoen), tussen 1 en 2 jaar voor een bedrag van € 34 miljoen (2009: € 1 miljoen) en tussen de 2 en 4 jaar voor een bedrag van € 4 miljoen (2009: nihil).

21. Personeelsgerelateerde vorderingen en voorzieningen

	2010	2009
Balansvordering voor pensioenrechten	111.966	76.669
Balansverplichting voor pensioenrechten	93.894	106.650
Overige personeelsvoorzieningen	27.008	26.812
	120.902	133.462

De personeelsgerelateerde vorderingen en voorzieningen betreffen toegezegd-pensioenregelingen en overige personeelsvoorzieningen, zoals de jubileum uitkeringen, in binnen- en buitenland. De toegezegd-pensioenregelingen betreffen gefinancierde regelingen voor per saldo € 18,1 miljoen (2009: € 30 miljoen). De overige personeelsvoorzieningen betreffen niet-gefinancierde regelingen.

Bij de berekening zijn de actuariële resultaten verwerkt conform de corridor-benadering, met uitzondering van de effecten op de verplichtingen die samenhangen met de overige personeelsvoorzieningen. Deze effecten zijn via de het resultaat verwerkt, aangezien hier de corridor niet voor geldt.

In 2009 en 2010 is sprake van toegezegd-pensioenregelingen met een balansvordering. Feitelijk is bij geen van deze regelingen de reële waarde van de fondsbeleggingen hoger dan de pensioenverplichtingen. De toename van de balansvorderingen en tevens de afname van de balansverplichtingen wordt versterkt doordat sprake is van hogere werkgeversbijdragen dan actuariel berekende pensioenlasten.

De Groep heeft voornamelijk pensioenregelingen in de volgende landen:

Nederland

De historische pensioenaanspraken tot 2006 zijn ten dele opgebouwd in ondernemingspensioenfondsen van voormalige juridische entiteiten. Deze regelingen zijn inmiddels gesloten voor nieuwe toetreders. In 2009 is verder vorm gegeven aan het overdragen en afbouwen van deze ondernemingspensioenfondsen. Het bedrijfspensioenfonds HBG is in 2009 geliquideerd. De liquidatie van het bedrijfspensioenfonds Wilma is ultimo 2010 afgerond.

In het kader van de verantwoording over het gevoerde en nog uit te voeren pensioenbeleid van de Groep, inzake onder andere toeslagen en beleggingsresultaten, is vanuit de Groep een verantwoordingsoverleg ingevoerd met vertegenwoordiging vanuit de Centrale Ondernemingsraad (COR) en de Sociaal Economische Commissie van de Vereniging BAM-gepensioneerden (SEC).

In dit verantwoordingsoverleg is besloten om per 1 januari 2010 opgebouwde pensioenaanspraken beperkt te indexeren, voor zover reglementair geen onvoorwaardelijke toezeggingen zijn gedaan.

Voor opbouw van toekomstige pensioenaanspraken is het basispensioen voor iedere werknemer ondergebracht bij bedrijfstakpensioenfondsen. Dit betreffen met name het Stichting Bedrijfstakpensioenfonds voor de Bouwnijverheid (bpf Bouw), het pensioenfonds Metaal en Techniek en het Spoorweg pensioenfonds. Deze fondsen voeren een geïndexeerde middelloonregeling uit. Deze toegezegd-pensioenregelingen zijn verwerkt als toegezegde-bijdrageregeling, omdat de administraties van deze fondsen niet zijn ingericht om het deel van de pensioenverplichtingen en fondsbeleggingen dat aan de Groep toebehoort inzichtelijk te maken. Voor deze regelingen is de Groep gehouden de vooraf bepaalde premie af te dragen. De Groep kan geen aanspraak maken op een eventueel overschot en niet worden verplicht tot aanzuivering van een eventueel tekort, anders dan door toekomstige premieaanpassingen.

Ultimo 2010 bedraagt de dekkingsgraad van het Stichting Bedrijfstakpensioenfonds voor de Bouwnijverheid (bpf Bouw) 108 procent (2009: 115 procent) en het Spoorwegpensioenfonds 128 procent (2009: 135 procent) en ligt hiermee boven het wettelijk minimum van 105 procent. Dit geldt nog niet voor het pensioenfonds Metaal en Techniek met 96 procent (2009: 101 procent).

Verenigd Koninkrijk

In het Verenigd Koninkrijk heeft de Groep toegezegd-pensioenregelingen en toegezegde-bijdrageregelingen.

Er zijn drie toegezegd-pensioenregelingen, ondergebracht bij afzonderlijke trusts. Deze zijn, sinds 2004, gesloten voor nieuwe deelnemers en toekomstige opbouw van de voorziening is gestopt per eind oktober 2010. De Groep blijft verantwoordelijk voor het betalen van aanvullende stortingen om de historische financieringstekorten te herstellen. De omvang van deze stortingen is voor het laatst herzien in 2008. Dit heeft geleid tot aanvullende betalingen in 2010 van circa € 23 miljoen (2009: € 12 miljoen).

De gesloten toegezegd-pensioenregelingen zijn vervangen door een toegezegde-bijdrageregeling, ondergebracht bij een externe verzekeraar. Na de sluiting van toekomstige opbouw in de toegezegd-pensioenregelingen in 2010, zijn de medewerkers die hier voorheen in zaten, uitgenodigd om deel te nemen in deze toegezegde-bijdrageregelingen.

Daarnaast is er nog een aantal toegezegd-pensioenregelingen die verwerkt worden als toegezegde-bijdrageregeling omdat de externe partijen waar deze regelingen zijn ondergebracht niet in staat zijn de vereiste informatie beschikbaar te stellen. Het aantal deelnemers in deze regelingen is echter beperkt. Voor deze regelingen is de Groep gehouden de vooraf bepaalde premie af te dragen. De Groep kan geen aanspraak maken op een eventueel overschot en niet worden verplicht tot aanzuivering van een eventueel tekort, anders dan door toekomstige premieaanpassingen.

België

In België draagt de Groep bij aan een relatief kleine toegezegd-pensioenregeling die is ondergebracht bij een externe verzekeraar. Verder heeft de Groep regelingen getroffen voor haar medewerkers om te kunnen participeren in een toegezegde-bijdrageregeling.

Duitsland

In Duitsland heeft de Groep diverse toegezegd-pensioenregelingen. Deze worden gefinancierd door de werkgever en zijn gedeeltelijk ondergebracht bij een ondernemingspensioenfonds. Enkele van deze regelingen zijn al gesloten voor nieuwe toetreders en de Groep streeft ernaar de overige regelingen eveneens te sluiten. Sinds 2006 worden toekomstige pensioenaanspraken opgebouwd in een toegezegde-bijdrageregeling waarin medewerkers de mogelijkheid hebben op individuele basis bij te dragen.

Ierland

In Ierland heeft de Groep een toegezegd-pensioenregeling die is ondergebracht in een ondernemingspensioenfonds. De bedrijfstakpensioenregeling is per 1 januari 2006 in zijn geheel omgezet van een toegezegd-pensioenregeling naar een toegezegde-bijdrageregeling.

De actuariële uitgangspunten en bedragen zoals opgenomen in de balans en winst-en-verliesrekening, zijn als volgt:

2010	Nederland	Verenigd Koninkrijk	België	Duitsland	Ierland	Totaal
Netto-balanspositie						
Pensioenvoorziening	(48.607)	(4.066)	(1.152)	(40.069)	-	(93.894)
Pensioenvorderingen	60.790	43.666	-	-	7.510	111.966
Per 31 december 2010	12.183	39.600	(1.152)	(40.069)	7.510	18.072
Ten laste van de winst-en-verliesrekening	(4.056)	(13.320)	(31)	(2.370)	(2.234)	(22.011)
Mutatie in pensioenverplichtingen						
Per 1 januari 2010	(866.404)	(549.703)	(1.963)	(59.887)	(69.835)	(1.547.792)
Valutakoersverschillen	-	(27.839)	-	-	-	(27.839)
Servicekosten	(4.800)	(11.176)	(50)	(329)	(2.085)	(18.440)
Rentekosten	(42.926)	(32.916)	(92)	(2.954)	(3.870)	(82.758)
Werknemersbijdrage	(613)	(4.734)	(16)	-	(757)	(6.120)
Wijzigingen en planaanpassingen	1.228	-	-	-	1.350	2.578
Uitbetaalde pensioenen	40.837	16.239	26	3.956	1.758	62.816
Actuarieel resultaat	(176.598)	(31.060)	(44)	(2.644)	(3.065)	(213.411)
Per 31 december 2010	(1.049.276)	(641.189)	(2.139)	(61.858)	(76.504)	(1.830.966)
Mutatie in fondsbeleggingen						
Per 1 januari 2010	844.948	485.661	1.508	18.590	57.820	1.408.527
Valutakoersverschillen	-	24.634	-	-	-	24.634
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	42.485	32.962	73	912	3.653	80.085
Werkgeversbijdrage	22.609	39.302	62	3.688	3.715	69.376
Werknemersbijdrage	613	4.734	16	-	757	6.120
Uitbetaalde pensioenen	(40.837)	(16.239)	(26)	(3.956)	(1.758)	(62.816)
Actuarieel resultaat	120.484	28.639	(12)	388	3.417	152.916
Per 31 december 2010	990.302	599.693	1.621	19.622	67.604	1.678.842
Netto-balanspositie						
Saldo tussen verplichtingen en beleggingen	(58.974)	(41.496)	(518)	(42.236)	(8.900)	(152.124)
Niet-opgenomen netto actuariel resultaat	72.539	81.096	(634)	2.167	16.410	171.578
Niet verantwoord vermogen	(1.382)	-	-	-	-	(1.382)
Per 31 december 2010	12.183	39.600	(1.152)	(40.069)	7.510	18.072
Componenten van verantwoorde pensioenlast						
Servicekosten	(4.800)	(11.176)	(50)	(329)	(2.085)	(18.440)
Rentekosten	(42.926)	(32.916)	(92)	(2.954)	(3.870)	(82.758)
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	42.485	32.962	73	912	3.653	80.085
Afschrijving van actuariel resultaat	95	(2.190)	38	1	(922)	(2.978)
Wijzigingen en planaanpassingen	1.144	-	-	-	990	2.134
Niet verantwoord vermogen	11.182	-	-	-	-	11.182
Directe verantwoording van actuariel resultaat	(11.236)	-	-	-	-	(11.236)
Netto verantwoorde pensioenlast	(4.056)	(13.320)	(31)	(2.370)	(2.234)	(22.011)
Uitgangspunten en veronderstellingen						
Disconteringsvoet per 1 januari 2010	5,1%	5,7%	5,1%	5,1%	5,5%	
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	4,9%	5,9% - 6,2%	4,0%	5,1%	6,2%	
Gemiddelde loontrend	2,0%	0,0%	2,0%	2,0%	2,5%	
Indexatie	2,0%	2,9% - 3,3%	2,0%	2,0%	1,25% - 2,00%	
Disconteringsvoet per 31 december 2010	4,7%	5,4%	4,7%	5,1%	5,1%	

2009	Nederland	Verenigd Koninkrijk	België	Duitsland	Ierland	Totaal
Netto-balanspositie						
Pensioenvoorziening	(48.847)	(15.234)	(1.183)	(41.386)	-	(106.650)
Pensioenvorderingen	42.476	28.165	-	-	6.028	76.669
Per 31 december 2009	(6.371)	12.931	(1.183)	(41.386)	6.028	(29.981)
Ten laste van de winst-en-verliesrekening	(12.665)	(14.955)	(118)	(2.618)	(4.428)	(34.784)
Mutatie in pensioenverplichtingen						
Per 1 januari 2009	(844.598)	(410.245)	(2.128)	(57.618)	(68.726)	(1.383.315)
Valutakoersverschillen	-	(33.743)	-	-	-	(33.743)
Servicekosten	(5.087)	(9.947)	(111)	(515)	(2.104)	(17.764)
Rentekosten	(46.781)	(27.207)	(119)	(3.174)	(3.731)	(81.012)
Werknemersbijdrage	(828)	(5.679)	(45)	-	(906)	(7.458)
Wijzigingen en planaanpassingen	854	-	-	-	-	854
Uitbetaalde pensioenen	34.332	14.326	306	3.848	6.559	59.371
Actuariel resultaat	(4.296)	(77.208)	134	(2.428)	(927)	(84.725)
Per 31 december 2009	(866.404)	(549.703)	(1.963)	(59.887)	(69.835)	(1.547.792)
Mutatie in fondsbeleggingen						
Per 1 januari 2009	739.353	374.579	1.567	21.100	47.925	1.184.524
Valutakoersverschillen	-	30.766	-	-	-	30.766
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	42.555	22.834	75	991	2.928	69.383
Werkgeversbijdrage	18.555	31.288	145	1.293	6.136	57.417
Werknemersbijdrage	828	5.679	45	-	906	7.458
Uitbetaalde pensioenen	(34.332)	(14.326)	(306)	(3.848)	(6.559)	(59.371)
Actuariel resultaat	77.989	34.841	(18)	(946)	6.484	118.350
Per 31 december 2009	844.948	485.661	1.508	18.590	57.820	1.408.527
Netto-balanspositie						
Saldo tussen verplichtingen en beleggingen	(21.456)	(64.042)	(455)	(41.297)	(12.015)	(139.265)
Niet-opgenomen netto actuariel resultaat	27.629	76.973	(728)	(89)	18.043	121.828
Niet verantwoord vermogen	(12.544)	-	-	-	-	(12.544)
Per 31 december 2009	(6.371)	12.931	(1.183)	(41.386)	6.028	(29.981)
Componenten van verantwoorde pensioenlast						
Servicekosten	(5.087)	(9.947)	(111)	(515)	(2.104)	(17.764)
Rentekosten	(46.781)	(27.207)	(119)	(3.174)	(3.731)	(81.012)
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	42.555	22.834	75	991	2.928	69.383
Afschrijving van actuariel resultaat	(4.090)	(635)	37	80	(1.521)	(6.129)
Wijzigingen en planaanpassingen	791	-	-	-	-	791
Niet verantwoord vermogen	(11.075)	-	-	-	-	(11.075)
Overig	11.022	-	-	-	-	11.022
Netto verantwoorde pensioenlast	(12.665)	(14.955)	(118)	(2.618)	(4.428)	(34.784)
Uitgangspunten en veronderstellingen						
Disconteringsvoet per 1 januari 2009	5,7%	6,1%	5,7%	5,7%	5,7%	
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	4,9% - 5,9%	4,0% - 6,3%	4,6%	5,0%	6,2%	
Gemiddelde loontrend	2% - 2,5%	3,3% - 4,6%	2,0%	2,0%	2,5%	
Indexatie	0% - 2%	3,3%	2,0%	2,0%	1,5%	
Disconteringsvoet per 31 december 2009	5,1%	5,7%	5,1%	5,1%	5,5%	

De disconteringsvoet is gebaseerd op hoogwaardige ondernemingsobligaties gecorrigeerd voor de looptijd van de uitkeringsverplichting.

In 2010 zijn, voor de Nederlandse regelingen, de nieuw uitgekomen sterftetafels gehanteerd, zodat de laatste inzichten ten aanzien van langlevenrisico is verwerkt.

Het verwachte rendement op de fondsbeleggingen is bepaald door rekening te houden met de verwachte rendementen op de activa die ten grondslag liggen aan het huidige investeringsbeleid. De diverse fondsen beleggen in aandelen, geïndexeerde en vastrentende waarden. Verwachte rendementen op investeringen in aandelen en onroerend goed geven de werkelijke langetermijnrendementspercentages van de respectievelijke markten weer. Verwachte opbrengsten uit vastrentende investeringen zijn gebaseerd op brutorendement per balansdatum.

Het risicoprofiel van de verschillende portefeuilles is in overeenstemming met de bepalingen zoals opgenomen in de betreffende pensioenreglementen en kan gekwalificeerd worden als gemiddeld tot laag. Onder de fondsbeleggingen zijn geen aandelen van de Groep opgenomen.

De opbouw van de fondsbeleggingen is als volgt:

	Nederland	Verenigd Koninkrijk	België	Duitsland	Ierland	Totaal
Liquiditeiten en overige Geïndexeerde obligaties en beleggingen	98.942	126.053	1.621	1.586	12.646	240.848
Vastrentende obligaties	-	58.196	-	18.036	-	76.232
Aandelen	618.853	94.839	-	-	9.578	723.270
Per 31 december 2010	272.507	320.605	-	-	45.380	638.492
	990.302	599.693	1.621	19.622	67.604	1.678.842
Liquiditeiten en overige Geïndexeerde obligaties en beleggingen	41.672	91.792	1.508	3.160	10.582	148.714
Vastrentende obligaties	-	15.090	-	10.725	-	25.815
Aandelen	522.203	112.189	-	-	8.945	643.337
Per 31 december 2009	281.073	266.590	-	4.705	38.293	590.661
	844.948	485.661	1.508	18.590	57.820	1.408.527

In 2010 is sprake van verder herstel; het gemiddelde rendement kwam uit op ruim 15 procent (2009: 15 procent). Het herstel in 2010 voor het Verenigd Koninkrijk is daarnaast positief beïnvloed door het translatieresultaat als gevolg van de koersstijging van het pond sterling. Hier staat echter een evenredige stijging van de pensioenverplichting tegenover.

Onderstaande tabel geeft inzicht in de opbouw van de netto-balansverplichting ultimo het boekjaar uit hoofde van toegezegd-pensioenrechten over de afgelopen jaren.

	2010	2009	2008	2007	2006
Saldo tussen verplichtingen en beleggingen					
Pensioenverplichtingen	(1.830.966)	(1.547.792)	(1.383.315)	(1.551.484)	(1.605.244)
Reële waarde fondsbeleggingen	<u>1.678.842</u>	<u>1.408.527</u>	<u>1.184.525</u>	<u>1.387.920</u>	<u>1.357.260</u>
	(152.124)	(139.265)	(198.790)	(163.564)	(247.984)
Niet-opgenomen actuairueel resultaat en vermogen					
Niet-opgenomen actuairueel resultaat en vermogen voorgaand jaar	109.284	146.470	70.826	113.465	153.462
Niet-opgenomen actuairueel resultaat pensioenverplichting	213.411	84.725	(84.721)	(62.164)	4.884
Niet-opgenomen actuairueel resultaat fondsbeleggingen	(152.916)	(118.350)	172.689	28.061	(25.712)
Afschrijving van netto actuairueel resultaat	(2.978)	(6.129)	788	(2.887)	(2.727)
Wijzigingen en planaanpassing	(444)	-	-	-	-
Niet verantwoord vermogen	11.182	(11.075)	(1.469)	-	-
Directe verantwoording van actuairueel resultaat	(11.236)	11.022	-	-	-
Valutakoersverschillen	<u>3.893</u>	<u>2.621</u>	<u>(11.643)</u>	<u>(5.649)</u>	<u>(16.442)</u>
	170.196	109.284	146.470	70.826	113.465
Netto-balanspositie	<u>18.072</u>	<u>(29.981)</u>	<u>(52.320)</u>	<u>(92.738)</u>	<u>(134.519)</u>

22. Voorzieningen

	Garantie- verplichtingen	Reorganisatie- kosten	Huur- garanties	Overige voorzieningen	Totaal
Per 1 januari 2010	78.006	23.909	27.289	22.561	151.765
Opgenomen in de winst-en- verliesrekening:					
- Nieuwe voorzieningen	27.386	16.999	-	1.235	45.620
- Vrijval van niet-gebruikte voorzieningen	(5.778)	(2.406)	-	(656)	(8.840)
Besteed gedurende het jaar	(25.139)	(13.754)	(7.907)	(10.490)	(57.290)
Valutakoersverschillen	44	-	-	34	78
Overige mutaties	-	-	-	(870)	(870)
Per 31 december 2010	74.519	24.748	19.382	11.814	130.463

De voorzieningen zijn als volgt opgenomen in de balans:

	2010	2009
Langlopend	75.464	94.107
Kortlopend	54.999	57.658
	130.463	151.765

De voorziening voor garantieverplichtingen heeft betrekking op ingeschatte verplichtingen en lopende procedures betreffende geschillen inzake opgeleverde projecten. De uit hoofde van garantieverplichtingen gemaakte kosten worden ten laste van deze voorziening gebracht. De omvang van de voorziening wordt periodiek getoetst op basis van een inschatting van de risico's. Circa 45 procent van de voorzieningen heeft een kortlopend karakter (2009: circa 30 procent).

De voorziening voor reorganisatiekosten betreft de kosten samenhangend met in gang gezette reorganisaties. De vorming van de reorganisatievoorziening vindt plaats op het moment waarop tot aanpassing van de organisatie is besloten en dit kenbaar is gemaakt aan de betrokkenen. De voorzieningen hebben in hoofdzaak betrekking op reorganisaties in Nederland en in beperkte mate op reorganisaties buiten Nederland. Deze voorzieningen hebben voor circa 60 procent een kortlopend karakter (2009: circa 65 procent).

De voorziening voor huurgaranties betreft verplichtingen in verband met aan derden afgegeven huurgaranties (met name in Duitsland). In de voorziening is rekening gehouden met de verwachte opbrengsten uit onderverhuur. De huurgaranties in Duitsland betreffen meerdere objecten en hebben een overwegend langlopend karakter. Voor twee objecten heeft de afgegeven huurgarantie een lange resterende looptijd, tot respectievelijk 2014 en 2017.

De overige voorzieningen hebben hoofdzakelijk betrekking op de afhandeling van oude projectontwikkelingsactiviteiten, claims en juridische verplichtingen in Duitsland, milieuvoorzieningen (hoofdzakelijk bodemverontreiniging) en doorlopende huurverplichtingen ten aanzien van (tijdelijk) ongebruikte panden. Circa 40 procent van de voorzieningen heeft een kortlopend karakter (2009: 50 procent).

Het langlopende deel van de voorzieningen is contant gemaakt tegen een rentevoet van circa 3 procent (2009: circa 3 procent).

23. Latente belastingen

	2010	2009
Latente belastingvorderingen:		
- Looptijd langer dan 1 jaar	159.247	75.356
- Looptijd korter dan 1 jaar	14.816	32.649
	<u>174.063</u>	<u>108.005</u>
Latente belastingverplichtingen:		
- Looptijd langer dan 1 jaar	50.164	48.441
- Looptijd korter dan 1 jaar	16.199	9.441
	<u>66.363</u>	<u>57.882</u>
Saldo verplichtingen en vorderingen	<u>(107.700)</u>	<u>(50.123)</u>

Het brutoverloop in het saldo belastingvorderingen en -verplichtingen is als volgt:

	2010	2009
Per 1 januari	(50.123)	25.303
Verantwoord in winst-en-verliesrekening	(37.318)	(88.242)
Verantwoord in eigen vermogen	(19.328)	11.725
Verwerving van dochterondernemingen	-	(123)
Tariefswijziging winstbelasting	(784)	-
Herrubricering inclusief wijzigingen in consolidatiekring	(334)	436
Valutakoersverschillen	187	778
Per 31 december	<u>(107.700)</u>	<u>(50.123)</u>

Het verloop van de latente belastingen, zonder saldering van latente belastingvorderingen en -verplichtingen binnen hetzelfde belastinggebied, is als volgt:

Latente belastingvorderingen	Voor- zieningen	Compensatie	Reële waarde resultaten	Overige	Totaal
Per 1 januari 2009	10.876	5.441	37.040	9.911	63.268
Verantwoord in winst-en-verliesrekening	(3.149)	79.347	447	7.337	83.982
Verantwoord in eigen vermogen	-	-	(12.490)	-	(12.490)
Verwerving van dochterondernemingen	-	-	-	24	24
Herrubricering inclusief wijzigingen in consolidatiekring	2.270	76	-	(241)	2.105
Valutakoersverschillen	523	-	-	195	718
Per 31 december 2009	<u>10.520</u>	<u>84.864</u>	<u>24.997</u>	<u>17.226</u>	<u>137.607</u>
Verantwoord in winst-en-verliesrekening	(4.630)	58.054	(365)	(7.882)	45.177
Verantwoord in het eigen vermogen	-	-	16.554	3.101	19.655
Tariefswijziging winstbelasting	(60)	-	(1)	(197)	(258)
Herrubricering inclusief wijzigingen in consolidatiekring	-	9	-	323	332
Valutakoersverschillen	212	-	395	227	834
Per 31 december 2010	<u>6.042</u>	<u>142.927</u>	<u>41.580</u>	<u>12.798</u>	<u>203.347</u>

Latente belastingverplichtingen	Onder- handen projecten	Afschrij- vingen	Reële waarde resultaten	Overige	Totaal
Per 1 januari 2009	54.564	3.569	831	29.607	88.571
Verantwoord in winst-en-verliesrekening	(5.313)	(472)	460	1.065	(4.260)
Verantwoord in het eigen vermogen	-	-	(765)	-	(765)
Verwerving van dochterondernemingen	-	-	-	(99)	(99)
Herrubricering inclusief wijzigingen in consolidatiekring	-	147	-	2.394	2.541
Valutakoersverschillen	997	58	-	441	1.496
Per 31 december 2009	50.248	3.302	526	33.408	87.484
Verantwoord in winst-en-verliesrekening	(3.231)	1.817	65	9.208	7.859
Verantwoord in het eigen vermogen	-	-	327	-	327
Tariefswijziging winstbelasting	(20)	(104)	(5)	(913)	(1.042)
Herrubricering inclusief wijzigingen in consolidatiekring	(72)	-	(2)	72	(2)
Valutakoersverschillen	6	610	2	403	1.021
Per 31 december 2010	46.931	5.625	913	42.178	95.647

Latente belastingvorderingen worden verantwoord voor zover het waarschijnlijk is dat de Groep in de toekomst zal kunnen beschikken over voldoende belastbare winst om de tijdelijke verschillen en beschikbare compensabele verliezen te benutten.

Het nog te verrekenen verlies van de fiscale eenheid Koninklijke BAM Groep in Nederland over 2009 en 2010 bedraagt circa € 220 miljoen. Deze verliezen kunnen op grond van de huidige verliesverrekeningstermijnen worden verrekend met belastbare winsten in de periode tot en met 2019.

Naar verwachting zal in 2011 de liquidatie van de oude vastgoedontwikkelingsactiviteiten in Duitsland worden voltooid. Het fiscale verlies dat met deze liquidatie wordt gerealiseerd, kan worden verrekend met overige belastbare winsten van de fiscale eenheid Koninklijke BAM Groep in Nederland. Deze verrekening zal grotendeels plaatsvinden met resultaten van andere jaren. Uitgaande van liquidatie in 2011 kan de Groep, op grond van de huidige verliesverrekeningstermijnen, het liquidatieverlies verrekenen met belastbare winsten in de periode 2011 tot en met 2020.

Met de liquidatie van de oude vastgoedontwikkelingsactiviteiten in Duitsland vervalt een deel van de in Duitsland beschikbare fiscaal compensabele verliezen. Voor de twee operationele werkmaatschappijen in Duitsland (BAM Deutschland en Wayss & Freytag Ingenieurbau) blijft naar verwachting ten minste € 400 miljoen aan compensabele verliezen beschikbaar, welke zijn te verrekenen met toekomstige winsten in Duitsland.

24. Handels- en overige schulden

	2010	2009
Handelsschulden	1.057.652	1.098.818
Aan opdrachtgevers verschuldigde bedragen	901.258	1.074.463
Aan deelnemingen verschuldigde bedragen	42.657	44.233
Premies sociale verzekeringen en overige belastingen	171.871	158.481
Pensioenpremies	6.542	12.606
Kosten afgesloten projecten	117.513	115.664
Overige kortlopende schulden	970.112	857.087
	<u>3.267.605</u>	<u>3.361.352</u>

De reële waarde van de handels- en overige schulden benadert de nominale waarde vanwege het kortetermijnkarakter van deze verplichtingen. Gewoonlijk worden deze schulden binnen de normale bedrijfsvoering (korter dan een jaar) voldaan, met uitzondering van circa € 9 miljoen (2009: € 17 miljoen). De reële waarde van dit langlopende deel bedraagt € 9 miljoen (2009: € 16 miljoen) en is berekend met een rentepercentage van circa 2 procent (2009: 2 procent).

Aan opdrachtgevers verschuldigde bedragen betreffen projecten in opdracht van derden en verkochte vastgoedontwikkeling en bestaan uit het negatieve saldo van gemaakte kosten (inclusief verantwoord resultaat) en gefactureerde termijnen. Zie Toelichting 3.9 en 7.

De overige kortlopende schulden betreffen onder meer nog te betalen kosten in het kader van de reguliere bedrijfsuitvoering.

25. Personeelskosten

	2010	2009
Lonen en salarissen	1.230.839	1.305.363
Sociale lasten	177.969	181.334
Overige kosten personeelsvoorzieningen	137	-
Pensioenkosten (toegezegde-bijdrageregeling)	81.821	80.614
Pensioenkosten (toegezegd-pensioenregeling)	22.011	34.784
	<u>1.512.777</u>	<u>1.602.095</u>

Ultimo 2010 telde de Groep 26.088 medewerkers uitgedrukt in fte (2009: 27.212). Het gemiddelde aantal medewerkers bedroeg 26.840 fte (2009: 28.464 fte).

Voor nadere informatie met betrekking tot de pensioenkosten wordt verwezen naar Toelichting 21.

26. Bijzondere waardeverminderingen

	2010	2009
8 Materiële vaste activa	884	-
9 Overige immateriële vaste activa	-	1.584
11 Deelnemingen	312	1.849
12 Langlopende vorderingen	4.800	15.874
13 Voorraden	122.200	70.000
14 Overige vorderingen	-	5.024
	<u>128.196</u>	<u>94.331</u>
9 Goodwill	-	40.000
	<u>128.196</u>	<u>134.331</u>

In 2010 heeft een afwaardering plaatsgevonden op materieel in de sector Infra (€ 0,9 miljoen) en op een financieel belang van de Groep (via dochteronderneming BAM Woningbouw) in een entiteit actief in de vastgoedmarkt (€ 0,3 miljoen). In 2010 heeft de Groep, naar aanleiding van uitblijvend herstel van de markt, een analyse uitgevoerd op de vastgoedportefeuille. Gemeenten hebben nieuwe projecten voorlopig uitgesteld en hebben plancapaciteit geschrapt; daarnaast is in een aantal regio's sprake van krimp van de woningmarkt. In lopende exploitaties is steeds meer sprake van vertraging en minder woningen per project met lagere gemiddelde verkoopprijzen. Op grond van deze analyse heeft de Groep geconcludeerd dat de verwachte (toekomstige) opbrengstwaarde van een aantal posities structureel neerwaarts bijgesteld dient te worden. Dit heeft geresulteerd in een bijzondere waardevermindering in 2010 van totaal € 127 miljoen, waarvan € 122,2 miljoen betrekking heeft op eigen posities en € 4,8 miljoen op een aan een vastgoeddeelneming verstrekte lening.

In 2009 zijn bijzondere waardeverminderingen toegepast in de sector vastgoed. Deze bijzondere waardeverminderingen betreffen vastgoedposities van AM met een overwegend langlopend karakter. De waardeverminderingen zijn het gevolg van gewijzigde verwachtingen ten aanzien van de toekomstige opbrengsten uit deze posities, in verband met het uitblijven van marktherstel. Van de waardeverminderingen betreft € 70 miljoen eigen posities en hangt € 24,3 miljoen samen met immateriële vaste activa, deelnemingen en vorderingen. Het voornoemde uitblijven van marktherstel op korte termijn is tevens een element geweest in de bijzondere waardevermindering van de goodwill van AM van € 40 miljoen in 2009.

27. Kosten van de accountant

De totale accountantskosten inzake de controle van de jaarrekening 2010 bedragen € 4,3 miljoen (2009: € 4,6 miljoen). Hiervan betreft € 3,9 miljoen (2009: € 3,3 miljoen) PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., belast met de controle van de jaarrekening van de Groep. Aan deze is voorts een bedrag betaald van € 731.000,- (2009: € 501.000,-) voor overige controlediensten, € 208.000,- (2009: € 176.000,-) voor fiscale advisering en € 688.000,- (2009: € 311.000,-) voor andere niet-controlediensten.

28. Financieringsbaten en -lasten

	2010	2009 ¹
Financieringsbaten:		
- Rentebaten op banktegoeden	6.445	4.326
- Overige financiële vaste activa - rentebaten	2.072	4.834
- Overige financieringsbaten	38.002	4.167
- Pps-vorderingen - rentebaten	40.636	31.454
	87.155	44.781
Financieringslasten:		
- Achtergestelde lening	8.080	9.629
- Kosten achtergestelde lening	130	130
- Preferente aandelen	157	158
- Derden aandeelhouders AM	-	1.021
- Non-recourse pps-leningen	32.854	17.888
- Overige non-recourse leningen	13.428	15.000
- Bankfinanciering	11.800	7.253
- Kosten bankfinanciering	2.911	2.700
- Kredietinstellingen	3.532	3.180
- Financiële-leaseovereenkomsten	2.207	2.612
- Overige leningen	5.321	21.151
- Geactiveerde rente op eigen projecten	(33.207)	(41.962)
- Geactiveerde rente op pps-projecten	(4.827)	(6.582)
- Resultaat kasstroomafdekkingen	22.237	25.686
	64.623	57.864
Netto-financieringslasten	22.532	(13.083)

¹ De vergelijkende cijfers 2009 zijn aangepast voor de retrospectieve toepassing van IFRIC 12. Dit leidt tot een verhoging van de financieringsbaten 'pps-vorderingen - rentebaten' in 2009 met € 29 miljoen tot € 31,5 miljoen.

De overige financieringsbaten in 2010 betreffen hoofdzakelijk de boekwinsten op financiële transacties. In 2009 zijn in het kader van een brede herfinanciering, de lening AM (€ 220 miljoen) en de lening Terra Amstel (€ 138 miljoen) afgelost. Als gevolg van de aflossing van de lening Terra Amstel is de relatie met de bijbehorende renteswap verbroken, die daardoor ineffectief is geworden. Op grond hiervan is de waardevermindering van de renteswap ten laste van de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Zie Toelichting 19 voor een overzicht van de gewogen gemiddelde rentepercentages voor activering van rente.

29. Belastingen over het resultaat

	2010	2009
Acute belastingen	44.907	(816)
Latente belastingen	(37.318)	(88.242)
	<u>7.589</u>	<u>(89.058)</u>

De verantwoorde vennootschapsbelasting wijkt af van het bedrag dat in theorie verschuldigd zou zijn bij hantering van het gewogen gemiddelde belastingtarief dat van toepassing is op de resultaten van de geconsolideerde vennootschappen.

De afwijking is als volgt toe te lichten:

	2010	2009
Resultaat vóór belastingen	25.955	(52.827)
Belasting berekend tegen Nederlands tarief	6.617	(13.472)
Belastingeffecten van:		
- Belastingtarieven in andere landen	3.945	(12)
- Onbelaste resultaten en fiscaal niet-verrekende verliezen	8.477	3.819
- Tariefsveranderingen op latente belastingen	(784)	-
- Definitieve aanslagen en niet eerder erkende tijdelijke verschillen	52	1.383
- Niet eerder opgenomen compensabele verliezen	(3.574)	(1.338)
- Waardering liquidatieverliezen Duitsland	-	(80.000)
- Vrijstelling van resultaat uit deelnemingen	(8.224)	(12.590)
- Te betalen/ontvangen preferent dividend	40	299
- Overige inclusief niet-aftrekbare kosten	1.040	2.419
- Bijzondere waardeverminderingen van goodwill	-	10.434
Effectieve belastinglast	<u>7.589</u>	<u>(89.058)</u>
Effectieve belastingdruk	29,2%	168,6%

Het gewogen gemiddelde tarief voor de vennootschapsbelasting was 35,7 procent (2009: 25,5 procent). De verandering is toe te schrijven aan een andere spreiding van de resultaten over de landen.

In 2010 is de belastingdruk beïnvloed door een lagere aftrekbaarheid van de verliezen van AM. Voor een deel van de hier genomen verliezen is geen belastingvordering opgenomen doordat deze buiten de fiscale eenheid vallen. Verder wordt de belastingdruk beïnvloed door de gebruikelijke niet aftrekbare kosten en de gehanteerde belastingtarieven in de verschillende landen.

In 2009 resulteerde het belastingeffect van de liquidatie van de oude vastgoedontwikkelingsactiviteiten in Duitsland, in combinatie met een negatief resultaat vóór belastingen, resulteert in een afwijkende effectieve belastingdruk. Zonder voornoemd effect van de liquidatie bedroeg de effectieve belastingdruk in 2009 17,1 procent.

30. Winst per aandeel

	2010	2009
Gewogen gemiddeld uitstaand aantal gewone aandelen (<i>x 1.000</i>)	204.184	172.193
Nettoresultaat toerekenbaar aan aandeelhouders	15.326	31.268
Gewone winst per aandeel (€)	0,08	0,18
Nettoresultaat uit voortgezette activiteiten toerekenbaar aan aandeelhouders	15.326	31.268
Gewone winst per aandeel uit voortgezette activiteiten (€)	0,08	0,18

De aandelen die op grond van conversie zijn uitgegeven, tellen tijdsgewogen mee in de bepaling van het gewogen gemiddeld uitstaand aantal gewone aandelen. Het aantal 2009 is herrekend naar aanleiding van de aandelenemissie.

Rekening houdend met verwatering is de winst per aandeel als volgt:

	2010	2009
Gewogen gemiddelde uitstaand aantal gewone aandelen (<i>x 1.000</i>)	204.184	172.193
Gevolg van conversie van converteerbare cumulatief financieringspreferente aandelen	440	443
Gewogen gemiddelde uitstaand aantal gewone aandelen (diluted) (<i>x 1.000</i>)	204.624	172.636
Nettoresultaat toerekenbaar aan aandeelhouders	15.326	31.268
Dividend op converteerbare cumulatief financieringspreferente aandelen (na belasting)	128	129
Nettoresultaat toerekenbaar aan aandeelhouders (diluted)	15.454	31.397
Fully diluted winst per aandeel (€)	0,08	0,18
Nettoresultaat uit voortgezette activiteiten toerekenbaar aan aandeelhouders (diluted)	15.454	31.397
Fully diluted winst uit voortgezette activiteiten per aandeel (€)	0,08	0,18

Na balansdatum zijn geen converteerbare financieringspreferente aandelen geconverteerd in gewone aandelen.

31. Dividend

In 2010 en 2009 is aan de houders van gewone aandelen contant dividend uitgekeerd ter waarde van € 13,5 miljoen (€ 0,10 per aandeel) respectievelijk € 67,6 miljoen (€ 0,50 per aandeel).

Aan houders van converteerbare financieringspreferente aandelen is in 2010 en 2009 contant dividend uitgekeerd ter waarde van respectievelijk € 0,13 miljoen (€ 0,37086 per aandeel) en € 0,13 miljoen (€ 0,37086 per aandeel).

Aan houders van niet-converteerbare financieringspreferente aandelen is in 2010 en 2009 contant dividend uitgekeerd ter waarde van respectievelijk € 0,03 miljoen (€ 0,38346 per aandeel) en € 0,03 miljoen (€ 0,38346 per aandeel).

Voorgesteld wordt om het dividend over het boekjaar 2010 vast te stellen op, naar keuze van de aandeelhouder, € 0,03 in contanten (2009: € 0,10) per gewoon aandeel dan wel een dividend in gewone aandelen. In het geval van dividend in aandelen zal de vennootschap het aantal dividendrechten nodig voor de verwerving van één nieuw aandeel zodanig berekenen dat het dividend in aandelen circa 5 procent de waarde van het dividend in contanten overschrijdt. Het voorstel voor het contant dividend komt overeen met een pay-outpercentage van circa 45 op basis van het nettoresultaat over 2010 ad € 15,3 miljoen. Op basis van het aantal uitstaande gewone aandelen ultimo 2010, zal maximaal € 7 miljoen als dividend op de gewone aandelen worden uitgekeerd. Het dividendvoorstel is nog niet in mindering gebracht op de ingehouden winsten in het eigen vermogen.

Voorgesteld wordt aan de houders van converteerbare financieringspreferente aandelen in 2011 (over het boekjaar 2010) een dividend van € 0,13 miljoen (€ 0,37086 per aandeel) te betalen. Voorgesteld wordt aan de houders van niet-converteerbare financieringspreferente aandelen in 2011 (over het boekjaar 2010) een dividend te betalen van € 0,03 miljoen (€ 0,38346 per aandeel). Het totale dividend te betalen aan de houders van financieringspreferente aandelen bedraagt € 0,16 miljoen en is als kortlopende verplichting opgenomen in de balans ultimo 2010.

Conversie van converteerbare financieringspreferente aandelen in 2011 voor de 'ex-dividend' datum geeft de nieuwe houders van gewone aandelen recht op gewoon dividend over 2010. Het cumulatief preferente dividend komt voor deze aandeelhouders te vervallen. Hierdoor kunnen verschillen ontstaan in de voorgestelde dividenduitkeringen en de uiteindelijke dividendbetalingen.

32. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

De Groep kent uit hoofde van lopende procedures en geschillen met opdrachtgevers aanzienlijke rechten. Het is niet mogelijk met voldoende zekerheid de omvang en het tijdstip van instroom van mogelijke economische voordelen vast te stellen. In verband hiermee zijn deze rechten niet gewaardeerd.

In het kader van de reguliere bedrijfsvoering worden garanties afgegeven aan (potentiële) opdrachtgevers. Deze verplichtingen zijn niet in de balans opgenomen. De Groep verwacht niet dat hieruit risico's van materieel belang zullen voortvloeien.

De afgegeven garanties zijn door de Groep zelf (concerngaranties) of door derden (banken, borgmaatschappijen) gesteld. De door derden gestelde garanties kunnen opvraagbaar zijn met of zonder tussenkomst van een onafhankelijke derde. Door de Groep zijn aan opdrachtgevers concerngaranties afgegeven tot een bedrag van € 583 miljoen (2009: € 676 miljoen). De door derden ten behoeve van de Groep gestelde garanties bedragen € 1.457 miljoen (2009: € 1.420 miljoen). Daarnaast is in totaal voor € 219 miljoen aan surety bonds uitgegeven (2009: € 204 miljoen).

De totale verplichtingen jegens derden van vennootschappen waarvoor de Groep hoofdelijk aansprakelijk is (zoals vennootschappen onder firma) bedragen ultimo 2010 € 4.966 miljoen (2009: € 3.831 miljoen). Hiervan is het aandeel van de Groep ter grootte van € 2.252 miljoen (2009: € 1.945 miljoen) in de geconsolideerde balans opgenomen.

Naar aanleiding van de transactie met Van Oord Groep nv in december 2003 inzake de verkoop van de baggeractiviteiten zijn voor bepaalde balansposities van BHD garanties afgegeven.

De vennootschap zal zijn gehouden de door de Groep gehouden gewone aandelen in Van Oord aan te bieden aan de andere aandeelhouders in Van Oord, indien ten aanzien van de vennootschap sprake is van een overgang van zeggenschap als bedoeld in artikel 1 lid 1 sub d. van het SER-besluit Fusiegedragsregels aan een derde, waarbij deze derde direct of indirect de meerderheid van de zeggenschap heeft in een onderneming die wordt beschouwd als een belangrijke concurrent van Van Oord. De vennootschap zal in dat geval voorts niet langer zeggenschapsrechten in Van Oord kunnen uitoefenen en zal geen recht op dividend hebben ter zake van de gewone aandelen in Van Oord.

Eenzelfde regeling is van toepassing zodra blijkt dat een derde, niet zijnde een institutionele belegger, direct of indirect houder is van meer dan 15 procent van (certificaten van) de gewone aandelen in het kapitaal van de vennootschap en tegelijkertijd direct of indirect houder is en/of anderszins in economisch belang en/of zeggenschap heeft van meer dan 15 procent van de uitstaande (certificaten van) aandelen in het kapitaal van een vennootschap met een onderneming die wordt beschouwd als een belangrijke concurrent van Van Oord.

Voor nadere gegevens wordt verwezen naar Besluit artikel 10 overnamerichtlijnen, zoals opgenomen in het verslag van de raad van bestuur.

33. Contractuele verbintenissen

De Groep heeft ultimo 2010 verplichtingen uit hoofde van investeringen in materiële vaste activa ter grootte van € 7 miljoen (2009: € 4 miljoen). Deze verplichtingen hebben voornamelijk betrekking op materieel, machines en installaties.

De Groep kent voorwaardelijke contractuele verplichtingen om gronden te verwerven ten behoeve van projectontwikkelingsactiviteiten ter hoogte van circa € 460 miljoen (2009: € 500 miljoen). Het voorwaardelijke karakter van deze verplichtingen hangt onder meer samen met het aanpassen van bestemmingsplannen, het verkrijgen van bouwvergunningen en de feitelijke realisatie van projecten.

Uit hoofde van niet-opzegbare operationele-leaseovereenkomsten least de Groep van derden bedrijfsauto's, bedrijfsgebouwen en materieel. Deze overeenkomsten kennen verschillende looptijden, doorberekeningsclausules en verlengingsbepalingen. De lease-uitgaven, inclusief ontvangen leasebonussen, worden gedurende de looptijd van de lease lineair ten laste van het resultaat gebracht. In het boekjaar 2010 bedragen de kosten van operationele-leaseovereenkomsten € 80 miljoen (2009: € 102 miljoen).

De totale minimale leasebetalingen zijn als volgt:

	2010	2009
Korter dan 1 jaar	80.597	91.621
Langer dan 1 jaar en korter dan of gelijk aan 5 jaar	148.572	193.419
Langer dan 5 jaar	38.210	40.880
	<u>267.379</u>	<u>325.920</u>

Uit hoofde van niet-opzegbare operationele-leaseovereenkomsten verhuurt de Groep materieel en bedrijfsgebouwen aan derden. Deze overeenkomsten kennen verschillende looptijden, doorberekeningsclausules en verlengingsbepalingen. De boekwaarde van de betreffende activa bedraagt € 15 miljoen (2009: € 15 miljoen). De leaseopbrengsten, inclusief verstrekte leasebonussen, zijn als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening verwerkt. In het boekjaar 2010 bedragen de opbrengsten van operationele-leaseovereenkomsten € 3,9 miljoen (2009: € 5 miljoen).

De totale minimale leaseontvangsten zijn als volgt:

	2010	2009
Korter dan 1 jaar	2.237	3.748
Langer dan 1 jaar en korter dan of gelijk aan 5 jaar	11.143	15.548
Langer dan 5 jaar	21.901	6.488
	<u>35.281</u>	<u>25.784</u>

34. Bedrijfsfusies en overnames

In 2010 hebben geen materiële acquisities plaatsgevonden.

In 2009 vonden vier acquisities plaats. De reële waarde van de uit acquisities verkregen netto-activa en verplichtingen bedroeg € 5,1 miljoen, tegen een boekwaarde van € 2,6 miljoen. De aanpassing van boekwaarde naar reële waarde betreft overwegend de waardering van immateriële vaste activa. In de boekwaarde zijn begrepen bankschulden ter hoogte van € 7,4 miljoen.

De totale netto uitstroom van liquide middelen in 2009 in verband met de overnames bedraagt € 12,6 miljoen (betaalde kostprijs € 5,2 miljoen en aflossing van overgenomen schulden € 7,4 miljoen).

De uit hoofde van acquisities verkregen netto-activa, verplichtingen en goodwill zijn als volgt:

	2010	2009
Betaalde kostprijs	-	5.179
Voorwaardelijke nabetalingsverplichtingen	-	784
Reële waarde van verkregen netto-activa en verplichtingen	-	(5.075)
Goodwill	-	888

De activa en verplichtingen uit hoofde van de acquisities zijn op overnamedatum als volgt:

	2009		
	Boek- waarde	Reële- waarde- correctie	Reële waarde
Materiële vaste activa	2.094	-	2.094
Immateriële vaste activa	-	2.327	2.327
Latente belastingvorderingen	24	-	24
Voorraden	1.565	-	1.565
Handels- en overige vorderingen	15.061	160	15.221
Liquide middelen	(7.419)	-	(7.419)
Leningen	(2)	-	(2)
Latente belastingverplichtingen	98	-	98
Handels- en overige schulden	(8.833)	-	(8.833)
Verkregen netto-activa en verplichtingen	2.588	2.487	5.075
Goodwill als gevolg van verwerving van dochterondernemingen			888
Tegenprestatie voldaan in liquiditeiten			5.179
Liquide middelen verkregen in dochterondernemingen			7.419
Uitstroom liquide middelen als gevolg van overname			12.598

2009

Vastgoed

Op 20 maart 2009 werd door de Groep gebruikgemaakt van het met HTAH in 2006 overeengekomen kooprecht ter verwerving van het resterende 49-procentbelang in Terra Amstel Holding bv, die sinds 2006 volledig wordt geconsolideerd.

Infra

Op 8 april 2009 heeft de Groep via dochteronderneming BAM Infratechniek bv alle aandelen verworven van de Ravesteyn-bedrijven te Lopik. Ravesteyn realiseert een omzet van circa € 30 miljoen.

Installatietechniek

Op 30 januari 2009 heeft de Groep via dochteronderneming BAM Techniek bv alle aandelen verworven van de ICT-specialist Digacom bv te Nieuw-Vennep. Digacom realiseert een jaaromzet van circa € 4 miljoen.

Consultancy en engineering

Op 4 februari 2009 heeft de Groep via dochteronderneming Tebodin bv het resterende eenderde belang verworven in Tebodin EC, Hungary van KON-IN en heeft Tebodin het volledige eigendom van de Tebodin-onderneming in Hongarije.

35. Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde activiteiten

De ultimo 2010 en 2009 voor verkoop aangehouden vaste activa hebben betrekking op BAM International in de sector Infra.

Via een 21,5-procentbelang in baggeronderneming Van Oord is de Groep betrokken bij de wereldwijde baggermarkt. BAM en MerweOord, de investeringsmaatschappij van de familie Van Oord, zijn in 2010 overeengekomen gezamenlijk te zoeken naar een gegadigde voor het 21,5-procentbelang van BAM in Van Oord. MerweOord zal het door derden van BAM te verwerven belang in Van Oord desgewenst aanvullen tot maximaal 30 procent, waardoor naar verwachting de desinvesteringsmogelijkheden zullen toenemen. BAM heeft al eerder het voornemen uitgesproken om het door haar gehouden minderheidsbelang uit strategische overwegingen te desinvesteren.

36. Transacties met verbonden partijen

De Groep onderscheidt de navolgende verbonden partijen: joint ventures, deelnemingen, de raad van bestuur, de raad van commissarissen en bij de pensioenregelingen betrokken derden.

Joint ventures en deelnemingen

Een belangrijk deel van de activiteiten van de Groep wordt uitgevoerd in joint ventures. Belangrijke transacties in dit kader zijn het inbrengen van grondposities en/of de financiering ervan alsmede het uitvoeren van projecten in opdracht van derden. Voor een nader overzicht van het aandeel van de Groep in de bedrijfsopbrengsten en de balansen van de joint ventures wordt verwezen naar Toelichting 37.

De Groep verrichtte transacties met deelnemingen uit hoofde van verkoop van goederen en diensten voor € 28,4 miljoen (2009: € 33,8 miljoen) en inkoop van goederen en diensten voor € 17,5 miljoen (2009: € 18,7 miljoen).

Ultimo 2010 bedragen de openstaande vorderingen € 0,1 miljoen (2009: € 0,2 miljoen) en de verplichtingen € 2,1 miljoen (2009: € 2,0 miljoen) als gevolg van transacties met deelnemingen.

De Groep heeft ultimo 2010 voor een bedrag van € 16,8 miljoen aan leningen verstrekt aan deelnemingen (2009: € 17,6 miljoen). De rente op deze leningen is marktconform.

Raad van bestuur

De volgende salarissen, bonussen en pensioenpremies zijn ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening:

	2010				2009			
	Bruto-salaris	Bonus	Pensioen-lasten	Totaal	Bruto-salaris	Bonus	Pensioen-lasten	Totaal
N.J. de Vries	554	89	93	736	535	107	92	734
P.B. Brooks ¹	-	-	-	-	195	39	48	282
J.A.P. van Oosten ²	610	-	141	751	610	-	140	750
M.J. Rogers ³	420	67	82	569	252	50	48	350
J. Ruis	460	74	82	616	460	92	81	632
R.P. van Wingerden	460	74	44	578	420	84	31	535
				<u>3.250</u>				<u>3.284</u>

¹ Brutosalaris 2009 op basis van £ 175.000,-, pensioenpremie op basis van toelage op salaris; teruggetreden met ingang van 21 april 2009.

² Op 1 oktober 2010 is het voorzitterschap overgedragen aan N.J. de Vries. Op 31 maart 2011 zal J.A.P. van Oosten terugtreden.

³ Brutosalaris 2010 op basis van £ 360.000,- (2009: £ 325.000,-; aangetreden op 21 april 2009).

De pensioenlasten betreffen de in de winst-en-verliesrekening verantwoorde bruto pensioenlasten. Deze zijn bepaald op basis van de daadwerkelijke individuele pensioentoezeggingen. Rente en beleggingsresultaten uit depots worden niet op individuele basis toegerekend. Enkele onderdelen van de pensioentoezeggingen zijn voorwaardelijk en komen alleen tot uitkering indien het dienstverband tot de pensioengerechtigde leeftijd wordt voortgezet.

Bij het vaststellen van de variabele beloningen 2010 is voor de gehele raad van bestuur geen variabele beloning toegekend met betrekking tot de financiële doelstellingen (maximale variabele beloning 40 procent). De individuele niet-financiële doelstellingen voor de leden van de raad van bestuur hadden – afgestemd op hun portefeuille – in 2010 betrekking op: voortgang van de implementatie van de strategie 2010-2012, adequaat reageren op de gevolgen van de crisis, herstructureren vastgoed Nederland, structureren van de organisaties in België en het Verenigd Koninkrijk, het verbeteren van de balans en het verbeteren van de meetbare corporate social responsibility-resultaten.

Aan de heren De Vries, Rogers, Ruis en Van Wingerden is voor het behalen van de niet-financiële doelstellingen een variabele beloning van 16 procent toegekend (maximale variabele beloning 20 procent).

Raad van commissarissen

De beloning van de leden van de raad van commissarissen bedraagt € 0,250 miljoen (2009: € 0,270 miljoen) en is ten laste van het resultaat gebracht.

	2010	2009
W.K. Wiechers, voorzitter	55	55
A. Baar, vicevoorzitter	50	50
R.J.N. Abrahamsen ¹	15	45
J.A. Dekker	45	45
H. Scheffers ²	44	30
W. van Vonno	45	45
	<u>254</u>	<u>270</u>

¹ Teruggetreden per 21 april 2010.

² Met ingang van 21 april 2009.

De voorzitter en de overige leden van de raad van commissarissen ontvangen een jaarlijkse vaste onkostenvergoeding van respectievelijk € 3.280,- en € 1.640,-. Aan de leden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen zijn geen optierechten op aandelen toegekend.

De leden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen houden geen aandelen in de vennootschap.

Aan genoemde functionarissen zijn geen leningen of voorschotten verstrekt.

Overige verbonden partijen

De Groep heeft geen materiële transacties verricht met overige verbonden partijen.

37. Joint ventures

Een belangrijk deel van de activiteiten van de Groep wordt uitgevoerd in joint ventures. Dit geldt voor alle activiteiten en voor alle landen waar de Groep actief is. Het aantal joint ventures waarin de Groep participeert bedraagt ongeveer 780 (2009: 770). Deze samenwerkingsverbanden blijven bestaan tot de afronding van het project en zijn daarmee eindig. De looptijd van veel joint ventures is in de praktijk beperkt tot een periode van circa een à vier jaar, uitzondering daarop zijn joint ventures met daarin strategische grondposities. Geen van de belangen in joint ventures wordt beoordeeld als van materieel belang in de zin van het in de Toelichting op de jaarrekening gestelde vereiste.

Het Groepsaandeel in de opbrengsten van deze joint ventures bedraagt in 2010 circa € 1,4 miljard (2009: circa € 1,1 miljard), ofwel ongeveer 18 procent van de opbrengsten van de Groep (2009: 13 procent).

Het aandeel van de Groep in de balansen van joint ventures is als volgt:

(€ x miljoen)	2010	2009
Activa		
- Vaste activa	652	430
- Vlottende activa	<u>1.683</u>	<u>1.569</u>
	2.335	1.999
Verplichtingen		
- Langlopende verplichtingen	940	819
- Kortlopende verplichtingen	<u>1.311</u>	<u>1.125</u>
	2.251	1.944
Eigen vermogen	<u>84</u>	<u>55</u>

De Groep kent geen voorwaardelijke verplichtingen en investeringsverplichtingen uit hoofde van joint ventures.

38. Concessies

De Groep is actief op het gebied van concessiemanagement. Deze activiteiten bestaan uit de bouw, exploitatie en desinvestering van (een aandeel in) concessies en vinden veelal plaats in afzonderlijke juridische entiteiten, al dan niet met derden. Indien de Groep (gezaamenlijk) beslissende zeggenschap kan uitoefenen, wordt de entiteit (proportioneel) geconsolideerd. Daar waar de Groep geen beslissende zeggenschap, maar invloed van betekenis heeft, wordt de entiteit verantwoord als een deelneming.

De Groep is betrokken bij de volgende pps-contracten:

	Belang (in %)	Type	Land	Operatio- neel	Ingangs- datum	Concessie- periode (in jaren)
Pps-projecten in BAM PPP:						
<i>Accommodaties:</i>						
East Ayrshire Hospital	100	Gezondheidszorg	VK	Ja	2000	25
Wharfedale Hospital	75	Gezondheidszorg	VK	Ja	2004	30
Derby Police	100	Justitie	VK	Ja	2000	30
Cheshire Police	100	Justitie	VK	Ja	2003	30
Peacehaven Schools	100	Onderwijs	VK	Ja	2001	25
Bromsgrove Schools	100	Onderwijs	VK	Ja	2008	30
Solihull Schools	100	Onderwijs	VK	Ja	2010	25
West Dunbartonshire Schools	100	Onderwijs	VK	Ja	2010	30
Somerset Schools	89	Onderwijs	VK	Nee	2012	25
Camden Schools	90	Onderwijs	VK	Nee	2012	25
Gent Universiteit	100	Onderwijs	België	Nee	2011	33
Schiphol	100	Justitie	Nederland	Nee	2012	25
Potsdam	100	Overig	Duitsland	Nee	2012	30
Bremervoerde Prison	100	Justitie	Duitsland	Nee	2013	25
Burgdorf Prison	100	Justitie	Zwitserland	Nee	2012	25
<i>Infrastructuur:</i>						
Dundalk By-pass	33,3	Wegen	Ierland	Ja	2005	28
Waterford By-pass	33,3	Wegen	Ierland	Ja	2009	30
Portlaoise	33,3	Wegen	Ierland	Ja	2010	30
A59	70	Wegen	Nederland	Ja	2005	15
N31	33,3	Wegen	Nederland	Ja	2007	15
A12	100	Wegen	Nederland	Nee	2012	25
Infraspeed HSL	10,5	Spoorwegen	Nederland	Ja	2006	25
A8	25	Wegen	Duitsland	Ja	2010	30
Liefkenshoek tunnel	50	Spoorwegen	België	Nee	2013	38
Pps-projecten in overige bedrijven:						
<i>Accommodaties:</i>						
Gerechtsgebouw Gent	25	Justitie	België	Ja	2006	27
Gerechtsgebouw Antwerpen	33,3	Justitie	België	Ja	2005	27
Stadion Dresden	100	Overig	Duitsland	Ja	2009	30
Sonderschule Frechen	100	Onderwijs	Duitsland	Ja	2005	25
Alfons-Kern-Schule, Pforzheim	100	Onderwijs	Duitsland	Nee	2011	30
JVA München	100	Justitie	Duitsland	Ja	2009	20
<i>Infrastructuur:</i>						
Broadland Environmental Services	90	Overig	VK	Ja	1999	20

In 2010 heeft BAM PPP een omzet uit concessiemanagement gerealiseerd van € 311 miljoen (2009: € 253 miljoen) met een resultaat vóór belastingen van € 3,5 miljoen (2009: € 11,2 miljoen). Zie Toelichting 6. Het resultaat over 2009 is positief beïnvloed door de verkoop van het resterende 50-procentbelang in een joint venture met het investeringsfonds DIF met een boekwinst van € 9 miljoen.

De totale netto-investering van de Groep ultimo 2010 in pps-projecten bedraagt € 104 miljoen (ultimo 2009: € 61 miljoen). Zie Toelichting 7.

Daarnaast heeft de Groep nog circa € 153 miljoen verplichtingen in het kader van nog te storten eigen vermogen in pps-projecten (2009: € 128 miljoen).

De nog te realiseren omzet uit bouwactiviteiten voor pps-projecten in de realisatiefase betreft circa € 1 miljard (2009: € 0,5 miljard).

De operationele concessies zijn als volgt nader toe te lichten.

Accommodaties

Deze concessies betreffen scholen, politiebureaus, ziekenhuizen, sportcomplexen, een penitentiaire inrichting en een laboratoriumgebouw. De concessies bevinden zich in het Verenigd Koninkrijk, Duitsland, België, Nederland en Zwitserland. De concessievergoedingen zijn volledig afhankelijk van de beschikbaarheid van de accommodatie. Het daadwerkelijke gebruik van de accommodatie heeft geen invloed op de vergoedingen. In de concessies is (soms) begrepen het verzorgen van ondersteunende diensten ten behoeve van de accommodatie, zoals onderhoud en facility management. Opbrengsten en resultaten worden verantwoord op basis van de (vaste) ontvangen vergoedingen van de overheid. Voor zover de vergoeding betrekking heeft op het verrichten van (ondersteunende) diensten vindt verantwoording plaats naar rato van de levering van deze diensten.

Gedurende de concessieperiodes blijft de vergoeding gebaseerd op de beschikbaarheid en de ondersteunende diensten. Het merendeel van de concessieovereenkomsten bevat indexatiebepalingen. Met betrekking tot (onderdelen van) de diensten vindt periodiek, over het algemeen vijfjaarlijks, marktvergelijking plaats. Op grond hiervan kan het betreffende deel van de vergoeding worden bijgesteld. De volatiliteit van de totale opbrengsten en resultaten is echter beperkt.

Infrastructuur

Deze concessies betreffen autowegen in Ierland, Nederland en Duitsland, een spoortunnelproject in België, een spoorlijn in Nederland en Ierland en een kustbeschermingsproject in het Verenigd Koninkrijk.

In Nederland, België en het Verenigd Koninkrijk zijn de concessievergoedingen gebaseerd op de beschikbaarheid van de betreffende infrastructuur. De beschikbaarheid wordt getoetst op basis van contractueel vastgestelde normen. Deze normen betreffen onder meer de intensiteit van het gebruik, tijdelijke afsluitingen en onderhoud. Indien de beschikbaarheid afwijkt van de daaraan gestelde normen kan sprake zijn van (tijdelijke) bijstelling van de concessievergoeding. Opbrengsten en resultaten worden verantwoord op basis van de ontvangen vergoedingen van de overheid. De volatiliteit van opbrengsten en resultaten is beperkt.

In Ierland en Duitsland zijn de concessievergoedingen direct gerelateerd aan het volume van het wegverkeer (tolheffing). De opbrengsten en resultaten van deze entiteit zijn daarmee afhankelijk van het wegverkeer, waardoor deze in beginsel in enige mate volatiel zijn.

De concessies zijn gestart vanaf 1999 tot en met 2010, voor perioden variërend van vijftien tot dertig jaar.

39. Overheidssubsidies

In het boekjaar is circa € 9 miljoen (2009: circa € 10 miljoen) subsidie ontvangen. De subsidies hebben hoofdzakelijk betrekking op pps-concessies, opleiding, onderzoek en ontwikkeling en lonen. De ontvangen subsidies zijn verrekend met de waardering van de betreffende pps-concessies respectievelijk de gemaakte kosten.

40. Onderzoek en ontwikkeling

Kosten inzake onderzoek en ontwikkeling houden overwegend direct verband met projecten en zijn derhalve opgenomen in de kostprijs van deze projecten. Overige kosten van onderzoek en ontwikkeling zijn direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen, ter hoogte van circa € 1 miljoen (2009: circa € 1 miljoen).

41. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

Enkelvoudige balans per 31 december

(vóór winstbestemming x € 1.000)

		2010	2009
2	Materiële vaste activa	23.485	23.160
3	Immateriële vaste activa	461.765	455.114
4	Financiële vaste activa	2.102.911	2.016.244
5	Latente belastingvorderingen	68.559	66.366
	Vaste activa	2.656.720	2.560.884
6	Vorderingen	15.940	27.312
7	Liquide middelen	208.158	84.321
	Vlottende activa	224.098	111.633
	Totaal activa	2.880.818	2.672.517
	Geplaatst en opgevraagd kapitaal	23.177	13.520
	Agioreserve	686.242	455.812
	Statutaire reserve	47	47
	Koersverschillen-/afdekkingsreserve	(196.916)	(181.396)
	Andere wettelijke reserves	94.185	76.061
	Overige reserves	477.880	479.730
	Nettoresultaat voor het jaar	15.326	31.268
8	Eigen vermogen	1.099.941	875.042
	Personeelsgerelateerde voorzieningen	3.896	8.249
9	Voorzieningen	3.896	8.249
	Leningen	569.197	561.407
10	Langlopende verplichtingen	569.197	561.407
	Leningen	2.735	30.460
	Overige kortlopende verplichtingen	1.205.049	1.197.359
11	Kortlopende verplichtingen	1.207.784	1.227.819
	Totaal passiva	2.880.818	2.672.517

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

(x € 1.000)

	2010	2009
Resultaat van deelnemingen na belasting	33.851	(38.855)
Overige baten en lasten na belasting	(18.525)	70.123
Nettoresultaat voor het jaar	15.326	31.268

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

1. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

1.1 Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening van Koninklijke BAM Groep nv is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening en opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9, boek 2 Burgerlijk Wetboek. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de door artikel 2:362 lid 8 Burgerlijk Wetboek geboden mogelijkheid om in de enkelvoudige jaarrekening de grondslagen van waardering en resultaatbepaling toe te passen die in de geconsolideerde jaarrekening worden gehanteerd. Ten aanzien van de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening van Koninklijke BAM Groep nv is gebruik gemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 402 Boek 2 BW.

Indien geen nadere grondslagen zijn vermeld, wordt verwezen naar de vermelde grondslagen in de geconsolideerde jaarrekening van Koninklijke BAM Groep nv. Voor een juiste interpretatie van de enkelvoudige jaarrekening van Koninklijke BAM Groep nv dient de geconsolideerde jaarrekening van Koninklijke BAM Groep nv te worden geraadpleegd.

Koninklijke BAM Groep nv heeft zijn geconsolideerde jaarrekening opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard door de Europese Unie.

1.2 Financiële vaste activa

Deelnemingen in dochterondernemingen

Deelnemingen in dochterondernemingen zijn alle entiteiten waarin Koninklijke BAM Groep nv beslissende zeggenschap kan uitoefenen over het financiële en operationele beleid. Dochterondernemingen worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde. De nettovermogenswaarde wordt bepaald door de activa, voorzieningen en verplichtingen te waarderen en het resultaat te berekenen volgens de grondslagen die worden gehanteerd in de geconsolideerde jaarrekening.

Andere deelnemingen met invloed van betekenis

Andere deelnemingen zijn alle entiteiten waarover Koninklijke BAM Groep nv invloed van betekenis, maar geen beslissende zeggenschap kan uitoefenen. Dit gaat in het algemeen gepaard met het bezit van meer dan een vijfde van de stemgerechtigde aandelen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die per balansdatum kunnen worden uitgeoefend.

Investerings in deelnemingen worden bij eerste verwerking in de jaarrekening opgenomen tegen kostprijs en daarna verantwoord volgens de equitymethode. De waardering van deelnemingen is inclusief de bij verwerving vastgestelde goodwill onder vermindering van eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Koninklijke BAM Groep nv verantwoordt haar deel van de mutaties in reserves en de toerekenbare resultaten van de deelneming in de boekwaarde van de deelneming. Het aandeel in het resultaat van de deelneming dat aan Koninklijke BAM Groep nv wordt toegerekend, wordt verwerkt in de winst-en-verliesrekening. Het aandeel van de mutaties in de reserves van een deelneming die na overnamedatum aan de Groep toerekenbaar zijn, wordt opgenomen in de reserves van Koninklijke BAM Groep nv. Koninklijke BAM Groep nv neemt verliezen hoger dan het bedrag van de boekwaarde van de deelneming (inclusief overige niet door zekerheden gedekte vorderingen) slechts op, indien daartoe een verplichting bestaat.

Deelnemingen worden verantwoord vanaf de datum waarop Koninklijke BAM Groep nv invloed van betekenis verkrijgt, tot het moment waarop de invloed ophoudt te bestaan.

Deelnemingen; verwerking van verliezen

Indien het aandeel van verliezen toerekenbaar aan Koninklijke BAM Groep nv de boekwaarde van de deelneming (inclusief separaat gepresenteerde goodwill en overige niet door zekerheden gedekte vorderingen) overschrijdt, worden de verdere verliezen niet meer verwerkt, tenzij door Koninklijke BAM Groep nv zekerheden zijn gesteld ten behoeve van de deelneming dan wel verplichtingen zijn aangegaan of betalingen namens de deelneming zijn verricht. In dat geval zal de overschrijding worden voorzien.

1.3 Eigen vermogen

Statutaire reserves

Ingevolge de statuten is Koninklijke BAM Groep nv verplicht een statutaire reserve aan te houden voor de uitstaande converteerbare financieringspreferente aandelen. Als gevolg van de toegepaste grondslagen uit de geconsolideerde jaarrekening om de converteerbare financieringspreferente aandelen, met uitzondering van de hierin besloten optiewaarde, te presenteren als verplichting wordt de statutaire reserve slechts gevormd voor het aandeel dat is opgenomen onder het eigen vermogen.

Andere wettelijke reserves

Deze post betreft de aangehouden reserves voor reële-waardeveranderingen van uitgestelde resultaten uit hoofde van kasstroomafdekkingen en wettelijke reserve deelnemingen. Er kunnen geen uitkeringen worden gedaan ten laste van deze reserves.

2. Materiële vaste activa

	Gebouwen en terreinen	Overige materiële vaste activa	Totaal
Per 1 januari 2009			
Kostprijs	27.426	6.022	33.448
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	(6.713)	(2.613)	(9.326)
Boekwaarde	20.713	3.409	24.122
Mutaties in de boekwaarde			
Investerings	-	1.612	1.612
Desinvesteringen	-	(46)	(46)
Afschrijvingen	(1.119)	(1.409)	(2.528)
Saldo mutaties	(1.119)	157	(962)
Per 31 december 2009			
Kostprijs	27.426	8.327	35.753
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	(7.832)	(4.761)	(12.593)
Boekwaarde	19.594	3.566	23.160
Mutaties in de boekwaarde			
Investerings	112	3.135	3.247
Desinvesteringen	-	(2)	(2)
Afschrijvingen	(1.384)	(1.536)	(2.920)
Saldo mutaties	(1.272)	1.597	325
Per 31 december 2010			
Kostprijs	25.600	11.435	37.035
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	(7.278)	(6.272)	(13.550)
Boekwaarde	18.322	5.163	23.485

3. Immateriële vaste activa

	Goodwill	Totaal
Per 1 januari 2009		
Kostprijs	450.392	450.392
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	<u>(5.300)</u>	<u>(5.300)</u>
Boekwaarde	445.092	445.092
Mutaties in boekwaarde		
Valutakoersverschillen	<u>10.022</u>	<u>10.022</u>
Saldo mutaties	10.022	10.022
Per 31 december 2009		
Kostprijs	460.414	460.414
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	<u>(5.300)</u>	<u>(5.300)</u>
Boekwaarde	<u>455.114</u>	<u>455.114</u>
Mutaties in boekwaarde		
Valutakoersverschillen	<u>6.651</u>	<u>6.651</u>
Saldo mutaties	6.651	6.651
Per 31 december 2010		
Kostprijs	467.065	467.065
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	<u>(5.300)</u>	<u>(5.300)</u>
Boekwaarde	<u>461.765</u>	<u>461.765</u>

Bovenstaande goodwill houdt verband met direct verkregen dochterondernemingen en deelnemingen. Voor de jaarlijkse toetsing op bijzondere waardevermindering wordt deze goodwill toegewezen aan de relevante kasstroomgenererende entiteiten.

4. Financiële vaste activa

	Aandelen in dochter- onder- nemingen	Vorderingen op dochter- onder- nemingen	Overige deel- nemingen	Overige leningen en vorderingen	Totaal
Per 1 januari 2009	869.892	687.786	162.956	84	1.720.718
Nettoresultaat voor het jaar	(66.178)	-	27.323	-	(38.855)
Ontvangen dividenden	(216.527)	-	(19.034)	-	(235.561)
Aanpassingen in groepsstructuur	(3.169)	-	-	-	(3.169)
Investerings in dochterondernemingen	54.842	-	-	-	54.842
Kapitaalstortingen	7.127	-	-	-	7.127
Verstrekte leningen/aflossingen	-	452.218	-	(84)	452.134
Valutakoersverschillen	24.986	-	843	-	25.829
Mutatie afdekkingsreserve	33.179	-	-	-	33.179
Per 31 december 2009	704.152	1.140.004	172.088	-	2.016.244
Nettoresultaat voor het jaar	3.550	-	30.301	-	33.851
Ontvangen dividenden	(44.079)	-	(12.295)	-	(56.374)
Investerings	-	-	218	-	218
Aanpassingen in groepsstructuur	1.000	-	-	-	1.000
Investerings in dochterondernemingen	25.355	-	-	-	25.355
Kapitaalstortingen	7.018	-	-	-	7.018
Verstrekte leningen/aflossingen	-	96.562	-	125	96.687
Valutakoersverschillen	15.473	-	1.111	-	16.584
Mutatie afdekkingsreserve	(37.672)	-	-	-	(37.672)
Per 31 december 2010	674.797	1.236.566	191.423	125	2.102.911

De toename van de langlopende vorderingen op dochterondernemingen in 2009 is met name het gevolg van de herfinanciering van de leningen van Terra Amstel en AM. Zie Toelichting 19 van de geconsolideerde jaarrekening.

Voor de vorderingen per balansdatum worden geen voorzieningen noodzakelijk geacht. Voor een overzicht van de belangrijkste dochterondernemingen en deelnemingen wordt verwezen naar de Overige gegevens.

5. Latente belastingvorderingen

	2010	2009
Latente belastingvorderingen	<u>68.559</u>	<u>66.366</u>
	68.559	66.366

Naast de latente belastingvordering als gevolg van de liquidatie van de oude vastgoedontwikkelingsactiviteiten in Duitsland (€ 80 miljoen) zijn hier latente belastingverplichtingen inbegrepen. Zie Toelichting 23 van de geconsolideerde jaarrekening.

6. Vorderingen

	2010	2009
Vorderingen op dochterondernemingen	12.512	12.347
Vorderingen op deelnemingen	500	121
Belastingen en sociale lasten	-	6.566
Overige vorderingen en overlopende activa	2.928	8.278
	<u>15.940</u>	<u>27.312</u>

De looptijd van de vorderingen is korter dan een jaar.

7. Liquide middelen

	2010	2009
Banktegoeden	208.158	84.321
	<u>208.158</u>	<u>84.321</u>

De liquide middelen staan geheel ter vrije beschikking.

8. Eigen vermogen

Door de plaatsing van 96.569.057 aandelen bij de claimemissie is ingevolge artikel 36.1 het maatschappelijk kapitaal verhoogd. Ultimo 2010 bedroeg het maatschappelijk kapitaal van Koninklijke BAM Groep nv vierhonderd miljoen gewone aandelen (2009: tweehonderd miljoen) en zeshonderd miljoen preferente aandelen (2009: driehonderd miljoen), alle met een nominale waarde van € 0,10 per aandeel (2009: € 0,10 per aandeel). Alle geplaatste aandelen zijn volgestort.

Ultimo 2010 bedroeg het geplaatste en gestorte aantal aandelen 232.585.287 (2009: 136.016.230), verdeeld in 231.765.736 (2009: 135.196.679) gewone aandelen, 346.276 (2009: 346.276) converteerbare financieringspreferente aandelen en 473.275 (2009: 473.275) niet-converteerbare financieringspreferente aandelen, alle met een nominale waarde van € 0,10 per aandeel.

Het verloop van het aantal uitstaande geplaatste en gestorte aandelen is als volgt:

	Gewone aandelen	Converteer- bare preferente aandelen	Niet-conver- teerbare preferente aandelen	Totaal
Per 1 januari 2009	135.192.833	350.122	473.275	136.016.230
Conversie preferente aandelen	3.846	(3.846)	-	-
Per 31 december 2009	<u>135.196.679</u>	<u>346.276</u>	<u>473.275</u>	<u>136.016.230</u>
Uitgifte van aandelen	96.569.057	-	-	96.569.057
Per 31 december 2010	<u>231.765.736</u>	<u>346.276</u>	<u>473.275</u>	<u>232.585.287</u>

In 2010 is het aantal geplaatste gewone aandelen met 96.569.057 (2009: 3.846) toegenomen tot 231.765.736 (2009: 135.196.679). De toename betreft volledig de uitgifte van 96.569.057 aandelen als gevolg van de 18 juni 2010 afgeronde claimemissie. In 2009 bestond de toename uit conversie van 3.846 converteerbare financieringspreferente aandelen in gewone aandelen.

Het mutatieoverzicht van het eigen vermogen is als volgt:

	Geplaatst en opgevraagd kapitaal	Agio- reserve	Statutaire reserve	Koers- verschillen-/ afdekkings- reserve	Andere wettelijke reserves	Overige reserves	Netto- resultaat voor het jaar	Totaal
Per 1 januari 2009	13.520	455.795	47	(245.348)	67.772	393.472	161.873	847.401
Nettoresultaat voor het jaar	-	-	-	-	-	-	31.268	31.268
Verdeling winst voorgaand boekjaar	-	-	-	-	-	161.873	(161.873)	-
Conversie van preferente aandelen	-	17	-	-	-	2	-	19
Betaald dividend	-	-	-	-	-	(67.598)	-	(67.598)
Mutatie reële waarde kasstroom- afdekkingen	-	-	-	28.239	-	-	-	28.239
Valutakoersverschillen	-	-	-	35.713	-	-	-	35.713
Overige mutaties	-	-	-	-	8.289	(8.289)	-	-
Per 31 december 2009	13.520	455.812	47	(181.396)	76.061	479.730	31.268	875.042
Nettoresultaat voor het jaar	-	-	-	-	-	-	15.326	15.326
Verdeling winst voorgaand boekjaar	-	-	-	-	-	31.268	(31.268)	-
Uitgifte van aandelen	9.657	230.430	-	-	-	-	-	240.087
Betaald dividend	-	-	-	-	-	(13.520)	-	(13.520)
Mutatie reële waarde kasstroom- afdekkingen	-	-	-	(38.758)	-	-	-	(38.758)
Valutakoersverschillen	-	-	-	23.238	-	-	-	23.238
Overige mutaties	-	-	-	-	18.124	(19.598)	-	(1.474)
Per 31 december 2010	23.177	686.242	47	(196.916)	94.185	477.880	15.326	1.099.941

De koersverschillenreserve bedraagt € 88,0 miljoen negatief (2009: € 111,2 miljoen negatief) en de reserve voor reële-waardeveranderingen van kasstroomafdekkingen bedraagt € 109,0 miljoen negatief (2009: € 70,2 miljoen negatief).

De beperking in uitkeerbaarheid van de reserves bedraagt € 94,2 miljoen (2009: € 76,1 miljoen).

De overige reserves zijn, als gevolg van de negatieve koersverschillenreserve, beperkt in uitkeerbaarheid ter hoogte van € 196,9 miljoen (2009: € 181,4 miljoen).

De vennootschap is voornemers om over het boekjaar 2010, naar keuze van de aandeelhouder, € 0,03 in contanten (2009: € 0,10) per gewoon aandeel dan wel een dividend in gewone aandelen vast te stellen. In het geval van dividend in aandelen zal de vennootschap het aantal dividendrechten nodig voor de verwerving van één nieuw aandeel zodanig berekenen dat het dividend in aandelen circa 5 procent de waarde van het dividend in contanten overschrijdt. Hiermee is een bedrag van maximaal € 7,0 miljoen gemoeid. Het dividendvoorstel is niet verwerkt in de jaarrekening.

Conversie van converteerbare financieringspreferente aandelen in 2011 voor de ex-dividend-datum geeft de nieuwe houders van gewone aandelen recht op gewoon dividend over 2010. Het cumulatief preferente dividend komt voor deze aandeelhouders dan te vervallen. Hierdoor kunnen verschillen ontstaan in de voorgestelde dividenduitkeringen en de uiteindelijke dividendbetalingen.

Resultaatbestemming

In 2010 en 2009 is aan de houders van gewone aandelen contant dividend uitgekeerd ter waarde van € 13,5 miljoen (€ 0,10 per aandeel) respectievelijk € 67,6 miljoen (€ 0,50 per aandeel).

Aan houders van converteerbare financieringspreferente aandelen is in 2010 en 2009 contant dividend uitgekeerd ter waarde van respectievelijk € 0,13 miljoen (€ 0,37086 per aandeel) en € 0,13 miljoen (€ 0,37086 per aandeel).

Aan houders van niet-converteerbare financieringspreferente aandelen is in 2010 en 2009 contant dividend uitgekeerd ter waarde van respectievelijk € 0,03 miljoen (€ 0,38346 per aandeel) en € 0,03 miljoen (€ 0,38346 per aandeel).

9. Voorzieningen

	2010	2009
Personeelsgerelateerde voorziening	<u>3.896</u>	<u>8.249</u>
	<u>3.896</u>	<u>8.249</u>

10. Langlopende verplichtingen

	2010	2009
Achtergestelde leningen	199.950	200.000
Preferente aandelen	1.407	1.407
Financiële-leaseovereenkomsten	7.886	-
Bankfinanciering	358.120	360.000
Overige leningen	<u>1.834</u>	<u>-</u>
	<u>569.197</u>	<u>561.407</u>

Voor een toelichting op de langlopende leningen wordt verwezen naar Toelichting 19 van de geconsolideerde jaarrekening.

11. Kortlopende verplichtingen

	2010	2009
Bankkredieten	5.880	19.872
Achtergestelde leningen	(100)	-
Preferente aandelen	314	314
Financiële-leaseovereenkomsten	-	10.274
Bankfinanciering	(3.759)	-
Overige leningen	400	-
Schulden aan groepsmaatschappijen	1.158.279	1.161.751
Belastingen en sociale lasten	11.783	648
Overige verplichtingen	<u>34.987</u>	<u>34.960</u>
	<u>1.207.784</u>	<u>1.227.819</u>

12. Werknemers

Gedurende het jaar 2010 waren bij de vennootschap gemiddeld 225 (2009: 191) werknemers in dienst.

13. Bestuurders en commissarissen

Voor een overzicht van de bezoldiging van bestuurders en commissarissen wordt verwezen naar Toelichting 36 van de geconsolideerde jaarrekening.

14. Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Aansprakelijkheidsstelling

De vennootschap heeft zich hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor de uit rechtshandelingen voortvloeiende schulden van in Nederland gevestigde dochterondernemingen op grond van bepalingen in artikel 2:403 Burgerlijk Wetboek.

Door de vennootschap zijn concerngaranties verstrekt, in hoofdzaak aan opdrachtgevers van projecten, in plaats van bankgaranties. Ultimo 2010 betreft dit een bedrag van € 576 miljoen (ultimo 2009: € 389 miljoen).

De vennootschap is de moedermaatschappij van de Nederlandse fiscale eenheden voor de vennootschapsbelasting en omzetbelasting en is hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van deze fiscale eenheden.

Bunnik, 2 maart 2011

Raad van commissarissen:

W.K. Wiechers
A. Baar
J.A. Dekker
H. Scheffers
W. van Vonno

Raad van bestuur:

N.J. de Vries
J.A.P. van Oosten
M.J. Rogers
J. Ruis
R.P. van Wingerden

Overige gegevens

Voorstel tot bestemming van de winst over 2010

Het nettoresultaat over 2010 ad € 15,3 miljoen is verwerkt in het eigen vermogen.

De raad van bestuur heeft, conform de statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst, besloten aan de houders van preferente aandelen F een dividend over het boekjaar toe te kennen op basis van een rendement van 8,83 procent per jaar voor de converteerbare preferente aandelen F en 9,13 procent per jaar voor de niet-converteerbare preferente aandelen F. Dit komt neer op € 0,37086 per converteerbaar preferent aandeel F en € 0,38346 per niet-converteerbaar preferent aandeel F. In totaal is hiermee een bedrag van circa € 0,16 miljoen gemoeid.

Met ingang van het boekjaar 2011 bedraagt het dividend op elk converteerbaar preferent aandeel F € 0,33390 (7,95 procent per jaar) en op elk niet-converteerbaar preferent aandeel F € 0,33180 (7,90 procent per jaar).

De vennootschap is voornemens om over het boekjaar 2010, naar keuze van de aandeelhouder, € 0,03 in contanten (2009: € 0,10) per gewoon aandeel dan wel een dividend in gewone aandelen vast te stellen. In het geval van dividend in aandelen zal de vennootschap het aantal dividendrechten nodig voor de verwerving van één nieuw aandeel zodanig berekenen dat het dividend in aandelen circa 5 procent de waarde van het dividend in contanten overschrijdt. Hiermee is een bedrag van maximaal € 7,0 miljoen gemoeid. Het dividendvoorstel is niet verwerkt in de jaarrekening.

Statutaire regeling omtrent bestemming van de winst

(Samenvatting van artikel 32 van de statuten)

Uit de winst die in enig boekjaar is behaald, wordt allereerst, zo mogelijk, op de cumulatief preferente aandelen B 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 EURIBOR-percentages voor kasgeldleningen met een looptijd van twaalf maanden – gewogen naar het aantal dagen waarvoor deze percentages golden – gedurende het boekjaar waarover de uitkering geschiedt, verhoogd met 1 procent. Onder EURIBOR wordt verstaan de door de Europese Centrale Bank vastgestelde en gepubliceerde Euro Interbank Offered Rate.

Vervolgens wordt, zo mogelijk, op elk financieringspreferent aandeel van een bepaalde (sub)serie, met inachtneming van het in artikel 32 lid 6 van de statuten bepaalde, een dividend uitgekeerd gelijk aan een percentage berekend over het nominale bedrag van het desbetreffende financieringspreferente aandeel aan het begin van het desbetreffende boekjaar, vermeerderd met het bedrag aan agio dat werd gestort op het financieringspreferente aandeel dat van de desbetreffende (sub)serie werd uitgegeven bij de eerste uitgifte van financieringspreferente aandelen van de desbetreffende (sub)serie, verminderd met hetgeen voorafgaand aan het desbetreffende boekjaar ten laste van de reserve die als agio is gevormd bij de uitgifte van financieringspreferente aandelen van de desbetreffende (sub)serie op elk desbetreffend financieringspreferent aandeel is betaald.

Indien en voor zover gedurende de loop van het boekjaar op de desbetreffende financieringspreferente aandelen een uitkering is geschied ten laste van de reserve die als agio is gevormd bij de uitgifte van financieringspreferente aandelen van de desbetreffende (sub)serie, dan wel een gedeeltelijke terugbetaling op zodanige aandelen is geschied, wordt het bedrag van de uitkering naar tijdsgelang verminderd in de verhouding van het bedrag van de uitkering ten laste van de agioreserve en/of van de terugbetaling ten opzichte van het in de vorige zin bedoelde bedrag. De berekening van het percentage van het dividend voor de financieringspreferente aandelen van een bepaalde serie geschiedt voor elk van de hierna te noemen series financieringspreferente aandelen op de wijze als vermeld achter de desbetreffende serie:

Serie FP1 tot en met serie FP4:

Het percentage van het dividend wordt berekend door het rekenkundig gemiddelde te nemen van het effectieve rendement op de staatsleningen ten laste van de Staat der Nederlanden in euro met een (resterende) looptijd die zo nauw mogelijk aansluit bij de looptijd van de desbetreffende serie zoals gepubliceerd in de Officiële Prijscourant, verhoogd met twee procentpunt.

Serie FP5 tot en met serie FP8:

Het percentage van het dividend is gelijk aan het gemiddelde van de EURIBOR-percentages voor kasgeldleningen met een looptijd van twaalf maanden – gewogen naar het aantal dagen waarvoor deze percentages golden – gedurende het boekjaar waarover de uitkering geschiedt, verhoogd met twee procentpunt.

Deze hiervoor omschreven percentages kunnen eventueel worden verhoogd of verlaagd met een opslag respectievelijk een afslag ter grootte van maximaal driehonderd basispunten.

De periode waarvoor de hiervoor vermelde percentages gelden, is als volgt: serie FP1 en FP5, vijf jaar; serie FP2 en FP6, zes jaar; serie FP3 en FP7, zeven jaar en serie FP4 en FP8, acht jaar. Na ommekomst van een periode wordt het percentage aangepast conform de regeling van artikel 32 lid 6 sub c van de statuten.

De raad van commissarissen bepaalt op voorstel van de directie welk gedeelte van de, na toepassing van het hierboven bepaalde, resterende winst wordt gereserveerd. Het gedeelte van de winst dat daarna resteert, staat ter beschikking van de algemene vergadering, met dien verstande dat op de preferente aandelen geen verdere dividenduitkering zal geschieden en met inachtneming van het verder in artikel 32 van de statuten bepaalde.

Beschermingsmaatregelen

De vennootschap kent de navolgende maatregelen ter bescherming van de vennootschap tegen ongewenste ontwikkelingen die de zelfstandigheid, continuïteit en/of identiteit van de Groep zouden kunnen aantasten.

Ingevolge een besluit van de algemene vergadering gehouden op 12 juni 1972 is in de statuten van de vennootschap de mogelijkheid opgenomen tot het uitgeven van preferente aandelen. In samenhang hiermede is in 1978 opgericht Stichting Aandelenbeheer BAM Groep, hierna 'de Stichting'.

De Stichting heeft ten doel het behartigen van de belangen van de vennootschap en van de ondernemingen die door de vennootschappen in stand worden gehouden en wel op zodanige wijze dat de belangen van de vennootschap en van die ondernemingen en van alle daarbij betrokkenen zo goed mogelijk worden gewaarborgd en dat invloeden, welke de zelfstandigheid en/of continuïteit en/of identiteit van de vennootschap en die ondernemingen in strijd met die belangen zouden kunnen aantasten, naar maximaal vermogen worden geweerd.

De Stichting tracht haar doel te bereiken onder meer door het verwerven, al dan niet door uitoefening van de hiervoor vermelde optie, en het houden van cumulatief preferente aandelen B in het kapitaal van de vennootschap, door het uitoefenen van de aan die aandelen verbonden rechten en/of door het gebruik maken van het aan haar verleende recht van enquête.

Zoals tijdens de algemene vergadering gehouden op 4 juni 1992 werd aangekondigd en tijdens de algemene vergadering gehouden op 8 juni 1993 aan de orde is geweest, heeft de vennootschap op 17 mei 1993 aan de Stichting een optie tot verkrijging van cumulatief preferente aandelen B in het kapitaal van de vennootschap verleend. Deze optie is verleend tot een zodanig bedrag als de Stichting zal verlangen, met dien verstande dat dit ten hoogste zal kunnen zijn een zodanig nominaal bedrag dat daardoor het totaal nominale bedrag van niet bij de vennootschap geplaatste cumulatief preferente aandelen B maximaal gelijk is aan negenennegentig negentiende procent (99,9%) van het nominale bedrag van het op moment van de uitoefening van het hiervoor bedoelde recht niet bij de vennootschap in de vorm van andere aandelen dan cumulatief preferente aandelen B geplaatste aandelenkapitaal. Omtrent de uitoefening van dit recht tot het nemen van cumulatief preferente aandelen B beslist uitsluitend het bestuur van de Stichting.

Op 6 oktober 2008 heeft de vennootschap aan de Stichting het recht verleend om in gevolge artikel 2:346 sub c BW een verzoekschrift in te dienen als bedoeld in artikel 2:345 BW (recht van enquête).

Het bestuur van de Stichting bestaat uit drie leden, te weten één bestuurder A en twee bestuurders B. De bestuurder A wordt, onder goedkeuring van de raad van commissarissen, benoemd door de raad van bestuur van de vennootschap. De bestuurder A mag geen lid van de raad van bestuur of commissaris zijn van de vennootschap of van een dochtermaatschappij daarvan.

De bestuurders B worden benoemd door het bestuur van de Stichting zelf, onder goedkeuring van de raad van bestuur, voor het verlenen waarvan de raad van bestuur op haar beurt goedkeuring behoeft van de raad van commissarissen van de vennootschap. Een bestuurder B mag geen met de vennootschap verbonden persoon zijn als bedoeld in de inmiddels vervallen bijlage X bij het Algemeen Reglement Euronext Amsterdam Stockmarket, Rulebook II.

De huidige bestuurssamenstelling is:

J. Kleiterp, voorzitter (A)

R. de Jong (B)

R. Pieterse (B)

De voorzitter van het bestuur ontvangt van de Stichting een jaarlijks honorarium van € 6.000,-.

De overige leden van het bestuur ontvangen van de Stichting elk een jaarlijks honorarium van € 5.000,-.

De personalia van de bestuursleden zijn:

Drs. J. Kleiterp (1933), voorzitter

Sinds 2004 lid en sinds 2005 voorzitter van het bestuur van de Stichting. Nederlandse nationaliteit. Voormalig voorzitter directie MeesPierson.

R. de Jong RA (1948)

Sinds 2009 lid van het bestuur van de Stichting. Nederlandse nationaliteit. Voormalig lid raad van bestuur Essent en chieff financial officer. De heer De Jong is lid raad van commissarissen en lid auditcommissie APX-Endex (Amsterdam Power Exchange-European Energy Derivates Exchange), voorzitter raad van commissarissen EAH Holding (Thialf ijsstadion), lid raad van commissarissen en lid auditcommissie Enexis Holding en lid van de raad van commissarissen en voorzitter auditcommissie van USG People. Tevens is hij lid van de Raad van Toezicht van het Waarborgfonds voor de Zorgsector.

R. Pieterse (1942)

Sinds 2009 lid van het bestuur van de Stichting. Nederlandse nationaliteit. Voormalig voorzitter raad van bestuur Wolters Kluwer. De heer Pieterse is voorzitter raad van commissarissen Koninklijke Grolsch en non-executive director SABMiller, voorzitter raad van commissarissen en lid auditcommissie Mercurius Groep Wormerveer, lid raad van commissarissen en voorzitter auditcommissie CSM, voorzitter Vereniging Effecten Uitgevende Ondernemingen (VEUO) en bestuurslid EuropeanIssuers (EI), voorzitter bestuur Stichting Bescherming TNT, voorzitter bestuur Stichting Preferente Aandelen USG People en lid bestuur Stichting Administratiekantoor Preferente Aandelen Océ.

In 2003 was de heer Pieterse lid van de commissie die de eerste Nederlandse corporate-governancecode opstelde.

Er zijn thans geen cumulatief preferente aandelen B geplaatst.

De raad van commissarissen en de raad van bestuur behouden zich het recht voor om in het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming tot andere maatregelen dan de uitgifte van preferente aandelen B te besluiten ter bescherming van de vennootschap tegen invloeden die door de raad van commissarissen en de raad van bestuur, na afweging van de belangen van de vennootschap en van alle bij de Groep betrokkenen, kunnen worden gekwalificeerd als schadelijk voor de zelfstandigheid, continuïteit en/of identiteit van de Groep.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Koninklijke BAM Groep nv

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit rapport op pagina 101 tot en met 184 opgenomen jaarrekening 2010 van Koninklijke BAM Groep nv te Bunnik gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2010, de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd vermogensoverzicht en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2010 en de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2010, de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2010 en de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van de raad van bestuur

De raad van bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW), alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. De raad van bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de

accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door de raad van bestuur van de vennootschap gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Koninklijke BAM Groep nv per 31 december 2010 en van het resultaat en de kasstromen over 2010 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de enkelvoudige jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Koninklijke BAM Groep nv per 31 december 2010 en van het resultaat over 2010 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken 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 in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Amsterdam, 2 maart 2011

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Mr. drs. J. van Hees RA

Overzicht belangrijkste dochterondernemingen en deelnemingen

Bouw	%
• BAM Utiliteitsbouw bv*, Bunnik	100
• BAM Woningbouw bv*, Bunnik	100
• Heilijgers bv*, Amersfoort	100
• Bouwbedrijf H. Pennings en Zn. bv*, Rosmalen	100
• BAM Materieel bv*, Lelystad	100
• Interbuild nv, Wilrijk-Antwerpen (België)	100
• BAM Construct UK Ltd, Hemel Hempstead (Verenigd Koninkrijk)	100
• BAM Deutschland AG, Stuttgart (Duitsland)	100
Vastgoed	
• AM bv*, Nieuwegein	100
• IPMMC Vastgoed bv*, Utrecht	100
• Kairos nv, Wilrijk-Antwerpen (België)	100
Infra	
• BAM Civiel bv*, Gouda	100
• BAM Infratechniek bv*, Culemborg	100
• BAM Rail bv*, Breda	100
• BAM Wegen bv*, Utrecht	100
• BAM Infraconsult bv*, Gouda	100
• BAM International bv*, Gouda	100
• Betonac nv, Sint-Truiden (België)	100
• CEI-De Meyer nv, Brussel (België)	100
• BAM Wallonie sa, Luik (België)	100
• BAM Nuttall Ltd, Camberley, Surrey (Verenigd Koninkrijk)	100
• BAM Contractors Ltd, Kill, County Kildare (Ierland)	100
• Wayss & Freytag Ingenieurbau AG, Frankfurt am Main (Duitsland)	100
Publiekprivate samenwerking	
• BAM PPP bv, Bunnik	100
Installatietechniek	
• BAM Techniek bv*, Bunnik	100
Consultancy en engineering	
• Tebodin bv*, Den Haag	100
Deelnemingen	
• Van Oord nv, Rotterdam	21,5
• Infraspeed (Holdings) bv, Haarlem	10,5
• Railpro bv, Hilversum	10
• Justinvest nv, Wilrijk-Antwerpen (België)	33,3
• Rabot Invest nv, Wilrijk-Antwerpen (België)	25,0

Een lijst van deelnemingen als bedoeld in artikel 379 en 414 van boek 2 Burgerlijk Wetboek is gedeponeerd bij het handelsregister te Utrecht.

* Koninklijke BAM Groep nv heeft ten behoeve van deze dochterondernemingen een 403-verklaring gedeponeerd.

Functionarissen Koninklijke BAM Groep nv

(per 1 april 2011)

Koninklijke BAM Groep nv

Bunnik	ir. N.J. de Vries, <i>voorzitter</i> M.J. Rogers, FCIQB, FICE, J. Ruis, CFO ir. R.P. van Wingerden MBA drs. T.P.L.M. van Beek, <i>corporate social responsibility</i> mr. H. Bree, <i>vastgoedinvesteringen</i> mr. P.F. Jaeger, <i>juridische zaken en secretaris van de vennootschap</i> A.J. Kroezen RA, <i>financiën</i> mr.drs. P.J.J. Leliefeld, <i>human resources</i> prof.ir. G.J. Maas, <i>strategie</i>
--------	---

Bouw

Nederland

BAM Utiliteitsbouw, Bunnik	H.W.J. Bol J.J. Kempkens ir. B.J. Wierenga
BAM Woningbouw, Bunnik	ir. P.M.L. Born MBA ir. M.J.S. Broos ir. J.G. Nelis
Heilijgers, Amersfoort Bouwbedrijf H. Pennings en Zn., Rosmalen	H.J.A. Oskamp F.J.H.M. van Vuuren J.L.M. Graafmans

België

Interbuild, Wilrijk-Antwerpen	ir. W. Tahon
-------------------------------	--------------

Verenigd Koninkrijk

BAM Construct UK, Londen	G. Cash, BA, RIBA R. Bailey, MSC, MCIOB J.R. Burke, FRICS
--------------------------	---

Duitsland

BAM Deutschland, Stuttgart	Dipl.-Ing. A. Naujoks Dipl.-Ing. S. Currle Dr.-Ing. A. Häberle Dipl.-Kfm. M. Hager Dr.-Ing. M. Koch
----------------------------	---

Vastgoed

Nederland

AM, Nieuwegein	drs. R. Vollebregt ir. A. Bolks ir. P. Esveld H. de Pater MBA MMO
IPMMC Vastgoed, Utrecht	M. Verwoert drs. F.P. Trip ing. L.J. Regterschot

België

Kaïros, Wilrijk-Antwerpen	F. De Poorter
---------------------------	---------------

Infra

Nederland

BAM Civiel, Gouda	ir. P.G.F. Staps ir. W.R. Remmelts ir. H.M.E. te Duits drs. M. de Rooij RC H.G. Kuipers ir. B. Schultze ir. S.H. van Royen ing. J.F.M. Prins W. Konings ir. R.L.M. van Hulst ir. J.P.G. Ramler
BAM Infratechniek, Culemborg	
BAM Rail, Breda	
BAM Wegen, Utrecht	

België

Betonac, Sint-Truiden	ir. M. Peeters ir. L. Luyten ir. G. Loix ir. M. Peeters P. Depreter ir. G. Loix ir. Ph. Goblet ir. V. Pissart S. Rizzo
CEI-De Meyer, Brussel	
BAM Wallonie, Chaudfontaine	

Verenigd Koninkrijk

BAM Nuttall, Camberley	S.C. Fox, BSc (Hons), CEng, MICE D.K. Belsham, BSc (Eng), CEng, FICE R. Treadgold, FIHT, FICE G. Renshaw, BA, ACMA
------------------------	---

Ierland

BAM Contractors, Kill	T.M. Cullinane, BE, CEng.fiei B.G. Murphy, BE, CEng.fiei L.F. Harmon, BE, CEng.miei
-----------------------	---

Duitsland

Wayss & Freytag Ingenieurbau, Frankfurt am Main	Dipl.-Ing. S. Currle Dr.-Ing. M. Blaschko
---	--

Wereldwijd

BAM International, Gouda	G.K. Mazloumian, BSc (Hons), CEng, MICE M.R. Bellamy, MSc
--------------------------	--

Publiekprivate samenwerking (Pps)

BAM PPP, Bunnik, Glasgow	R. Fielder, BSc, FRICS H. Duncan, ACIS K. Meade, BSc (Hons), MRICS
--------------------------	--

Installatietechniek

Nederland

BAM Techniek, Bunnik	J.F.M. Al J.A. Hazeleger R.A.C. van Zijl
----------------------	--

Consultancy en engineering

Wereldwijd

Tebodin Consultants & Engineers, Den Haag	P.L.C.A. Koolen RA ir. P. Bilek ir. A.M. van der Velden
---	---

Tien jaar kerngegevens

(in € miljoen, tenzij anders vermeld)

	2010 IFRS	2009 ⁶ IFRS	2008 IFRS	2007 IFRS	2006 IFRS
Opbrengsten	7.611	8.324	8.835	8.954	8.646
Bedrijfsresultaat exclusief boetes	(30,3)	(68,5)	233,4	340,7	262,6
Bedrijfsresultaat	(30,3)	(68,5)	233,4	340,7	255,2
Resultaat vóór belastingen	26,0	(52,8)	252,5	428,1	228,4
Nettoresultaat toerekenbaar aan aandeelhouders	15,3	31,3	161,9	349,0	137,0
Nettoresultaat toerekenbaar aan houders gewone aandelen	15,3	31,3	161,9	349,0	137,0
Opbrengsten uit voortgezette activiteiten	7.611	8.324	8.835	8.539	8.150
Bedrijfsresultaat uit voortgezette activiteiten	(30,3)	(68,5)	233,4	327,2	237,2
Resultaat uit voortgezette activiteiten vóór belastingen	26,0	(52,8)	252,5	341,8	209,8
Nettoresultaat uit voortgezette activiteiten toerekenbaar aan aandeelhouders	15,3	31,3	161,9	268,3	124,8
Gewone winst per gewoon aandeel (in €) ⁷	0,08	0,18	1,21	2,80	1,11
Fully diluted winst per gewoon aandeel (in €) ⁷	0,08	0,18	1,20	2,60	1,04
Dividend per gewoon aandeel (in €) ²	0,03	0,10	0,50	0,90	0,45
Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders	1.099,9	875,0	847,4	993,5	692,6
Achtergestelde leningen ³	199,9	200,0	200,0	200,0	150,0
Preferente aandelen	1,7	1,7	1,8	23,3	48,2
Derden aandeelhouders AM	-	-	49,0	49,0	49,0
Converteerbare achtergestelde obligatielening ³	-	-	-	-	-
Garantievermogen	1.301,5	1.076,7	1.098,2	1.265,8	939,8
Netto-investeringen in materiële vaste activa	68,5	83,3	89,7	131,7	119,2
Afschrijving/waardevermindering:					
- Materiële vaste activa	97,3	93,0	86,0	93,6	96,5
- Immateriële vaste activa	10,9	51,3	109,5	7,7	3,4
- Overige bijzondere waardeverminderingen	127,3	92,7	-	-	-
Cashflow vóór dividend	250,9	268,3	357,3	450,3	230,9
Totaal bijzondere waardeverminderingen	128,2	134,3	100,0	(1,0)	1,0
Orderportefeuille ⁴	12.100	11.100	13.100	13.800	13.100
Gemiddeld aantal fte	26.840	28.464	28.544	28.007	28.330
Aantal fte ultimo jaar	26.088	27.212	29.050	27.578	30.338
Ratio's (in %)					
Resultaat vóór belastingen, bijzondere waardeverminderingen en boetes in % opbrengsten ⁵	2,0	1,0	4,0	4,8	2,7
Resultaat vóór belastingen, bijzondere waardeverminderingen goodwill in % opbrengsten ⁵	2,0	(0,2)	4,0	4,8	2,6
Resultaat uit voortgezette activiteiten vóór belastingen en bijzondere waardeverminderingen goodwill in % opbrengsten ⁵	0,3	(0,2)	4,0	4,0	2,6
Nettoresultaat in % opbrengsten	0,2	0,4	1,8	3,9	1,6
Nettoresultaat in % gemiddeld eigen vermogen	1,6	3,6	17,6	41,4	21,5
Solvabiliteit:					
- Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders in % activa	15,4	12,9	12,6	14,2	10,7
- Garantievermogen in % activa	18,2	15,8	16,3	18,1	14,5
Current ratio	1,23	1,21	1,28	1,28	1,16

¹ Met ingang van 2003 wordt rente geactiveerd op vastgoedontwikkeling; de cijfers van voorgaande boekjaren zijn niet aangepast.

² Dividend 2010 betreft voorstel.

³ Achtergestelde leningen inclusief het kortlopend deel.

2005 IFRS	2004 IFRS	2003 ¹ NL GAAP	2002 NL GAAP	2001 NL GAAP	
7.425	7.493	7.770	3.579	2.916	Opbrengsten
235,3	232,7	172,6	75,7	60,3	Bedrijfsresultaat exclusief boetes
235,3	192,7	145,2	75,7	60,3	Bedrijfsresultaat
229,9	172,3	112,6	70,2	60,6	Resultaat vóór belastingen
153,3	106,4	56,0	46,7	39,4	Nettoresultaat toerekenbaar aan aandeelhouders
153,3	91,1	38,2	45,9	39,4	Nettoresultaat toerekenbaar aan houders gewone aandelen
7.425	7.493	7.770	3.579	2.916	Opbrengsten uit voortgezette activiteiten
235,3	192,7	145,2	75,7	60,3	Bedrijfsresultaat uit voortgezette activiteiten
229,9	172,3	112,6	70,2	60,6	Resultaat uit voortgezette activiteiten vóór belastingen
153,3	106,4	56,0	46,7	39,4	Nettoresultaat uit voortgezette activiteiten toerekenbaar aan aandeelhouders
1,46	1,06	0,52	0,87	0,78	Gewone winst per gewoon aandeel (in €) ⁷
1,28	0,87	0,45	0,74	0,66	Fully diluted winst per gewoon aandeel (in €) ⁷
0,40	0,31	0,31	0,31	0,31	Dividend per gewoon aandeel (in €) ²
581,7	435,1	441,1	404,1	131,2	Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders
155,1	121,3	125,9	30,5	34,0	Achtergestelde leningen ³
53,6	-	-	-	-	Preferente aandelen
-	-	-	-	-	Derden aandeelhouders AM
-	-	17,4	33,2	38,5	Converteerbare achtergestelde obligatielening ³
790,4	556,4	584,4	467,8	203,7	Garantievermogen
101,0	92,9	86,0	54,3	21,2	Netto-investeringen in materiële vaste activa
97,6	92,5	134,1	43,5	33,6	Afschrijving/waardevermindering:
8,0	2,7	35,4	8,7	4,6	- Materiële vaste activa
1,0	-	-	-	-	- Immateriële vaste activa
259,9	201,6	225,4	98,8	77,7	- Overige bijzondere waardeverminderingen
16,0	4,0	2,9	-	-	Cashflow vóór dividend
10.400	8.900	9.100	10.200	4.543	Totaal bijzondere waardeverminderingen
26.914	26.801	29.551	14.972	12.744	Orderportefeuille ⁴
27.190	26.651	26.837	30.588	13.248	Gemiddeld aantal fte
					Aantal fte ultimo jaar
3,3	2,9	2,3	2,2	2,2	Ratio's (in %)
3,1	2,3	1,9	2,2	2,2	Resultaat vóór belastingen, bijzondere waardeverminderingen en boetes in % opbrengsten ⁵
3,1	2,3	1,9	2,2	2,2	Resultaat vóór belastingen, bijzondere waardeverminderingen goodwill in % opbrengsten ⁵
2,1	1,4	0,7	1,3	1,4	Resultaat uit voortgezette activiteiten vóór belastingen en bijzondere waardeverminderingen goodwill in % opbrengsten ⁵
37,8	28,2	13,2	29,2	34,0	Nettoresultaat in % opbrengsten
					Nettoresultaat in % gemiddeld eigen vermogen
11,7	9,2	14,1	10,5	14,6	Solvabiliteit:
15,9	11,7	18,7	12,1	22,6	- Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders in % activa
					- Garantievermogen in % activa
1,09	0,99	0,92	0,77	1,15	Current ratio

⁴ De orderportefeuille bevat zowel getekende contracten als mondelinge contracten.

⁵ Inclusief goodwillafschrijving in de jaren 2001 tot en met 2003.

⁶ In 2009 zijn opbrengsten, bedrijfsresultaat en orderportefeuille aangepast door toepassing IFRIC 12.

⁷ 2009 aangepast voor claimemissie.

Financiële agenda

20 april 2011	Algemene vergadering van aandeelhouders
26 april 2011	Notering ex-dividend
28 april 2011	Recorddatum dividendrechten
29 april 2011	Begin keuzeperiode dividend
13 mei 2011	Einde keuzeperiode dividend; vaststelling en publicatie omwisselverhouding stockdividend (nabeurs)
16 mei 2011	Betaalbaarstelling dividend
19 mei 2011	Publicatie resultaten eerste kwartaal
25 augustus 2011	Publicatie halfjaarcijfers
17 november 2011	Publicatie resultaten derde kwartaal
8 maart 2012	Publicatie jaarcijfers 2011
25 april 2012	Algemene vergadering van aandeelhouders
9 mei 2012	Publicatie resultaten eerste kwartaal
23 augustus 2012	Publicatie halfjaarcijfers
15 november 2012	Publicatie resultaten derde kwartaal

De algemene vergadering van aandeelhouders vindt plaats op woensdag 20 april 2011 om 15.00 uur in de Koepelzaal van het Renaissance Amsterdam Hotel, Kattengat 1, 1012 SZ Amsterdam.

Vaststelling omwisselverhouding stockdividend geschiedt op basis van de naar volume gewogen gemiddelde koers van de op Euronext Amsterdam verhandelde aandelen Koninklijke BAM Groep in de periode 11, 12 en 13 mei, zodanig dat de brutowaarde van het dividend uitgekeerd in aandelen ongeveer 5 procent hoger is dan de brutowaarde van het dividend in contanten.

Colofon

Vormgeving:

Boulogne Jonkers, Zoetermeer

Druk:

RotoSmeets Grafiservices, Utrecht

Illustraties:

Aerophoto Eelde, Hans van Amerongen, Robert Bateman Photography, De Beeldredactie, Bluepost Photography, Michael Boulogne, Dries van den Brande, Christian Bruch, Foto Combi De Bock, Mark van der Geest, Jo Goosens Fotografie, Hardhat Photography, Femke van den Heuvel, Joop van Houdt, Pieter Kers, Lourdas Photography, Rob Melchior, Tony G. Murray Photography, m;v ontwerper's, Paul Hartmann AG, Heidenheim/Germany, Lisette van de Pavoordt, Photo-Daylight, Jane van Raaphorst, Jan Theun van Rees, Wolfgang Reiher, SOM-Assar, SRWT, Studio Csany, Alix Thierart, John Verbruggen, Rik van den Wildenberg.

Dit jaarverslag is gedrukt op Revive 50:50 / 9Lives van BührmannUbbens, Zutphen.

Dit FSC-gecertificeerde papier bestaat voor 55 procent uit gerecyclede vezels.

08.03.2011





Koninklijke BAM Groep nv
Runnenburg 9
3981 AZ Bunnik
Postbus 20
3980 CA Bunnik

Telefoon (030) 659 89 88
info@bam.nl
www.bam.nl

Statutair gevestigd te Bunnik
Handelsregister Utrecht 30058019

This annual report is also available in the English language.
Should different interpretations arise, the Dutch version prevails.