



Shape the future. Push boundaries. Develop.
A global network of business professionals creating
benefits for communities and companies everywhere.
We drive progress by making complexity simple.
We give life to ideas.
Your success is our commitment.
Imagine the result.

ARCADIS NV

Nieuwe Stationsstraat 10, 6811 KS, Arnhem
Postbus 33, 6800 LE, Arnhem
Tel 026-3778911
Fax 026-4438381
E-mail ir@arcadis.nl
Internet www.arcadis-global.nl
Kamer van Koophandel Arnhem Handelsregister nr. 09051284
BTW NL 0062.93.700.B.01
Voor overige bedrijfsadressen zie pagina 136 van dit verslag.

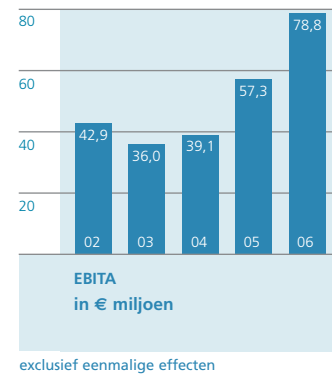
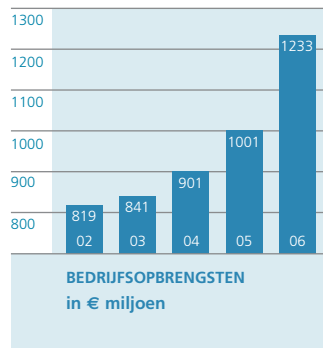
2	Belangrijkste ontwikkelingen in 2006	70	Remuneratierapport
3	Kengetallen	78	Corporate Governance
4	Het aandeel ARCADIS		
7	Positie in de markt	85	Jaarrekening 2006
8	Missie en Profiel	86	Geconsolideerde balans
9	Verkort overzicht van de bedrijfsactiviteiten	87	Geconsolideerde winst- en verliesrekening
10	Voorwoord	88	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
14	Verslag van de Raad van Bestuur	89	Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen
14	Visie en strategie	90	Waarderingsgrondslagen
24	Resultaat en financiering	97	Toelichting geconsolideerde jaarrekening
32	Ontwikkelingen per marktsegment	98	Toelichting geconsolideerde balans
32	–Infrastructuur	116	Toelichting geconsolideerde winst- en verliesrekening
36	–Milieu	122	Vennootschappelijke balans
40	–Gebouwen	123	Vennootschappelijke winst- en verliesrekening
44	Ontwikkelingen per regio	123	Toelichting vennootschappelijke balans
44	–Nederland	128	Toelichting vennootschappelijke winst- en verliesrekening
46	–Europa exclusief Nederland	131	Overige gegevens
46	–Verenigde Staten	132	Accountantsverklaring
47	–Rest van de wereld	133	Overige financiële informatie
48	Human Resources Management	134	Tienjarenoverzicht
50	Risicomanagement	136	Kantooradressen
52	Maatschappelijk verantwoord ondernemen	137	Geografische spreiding / Organisatiestructuur
57	Vooruitzichten 2007	139	Lijst van begrippen en afkortingen
60	Bericht van de Raad van Commissarissen		
65	Raad van Commissarissen		
66	Raad van Bestuur, Stafdirecteuren en Senior Management Committee		

'Safe Harbor'-verklaring in het kader van de Amerikaanse Private Securities Litigation Reform Act van oktober 1995 – verband houdend met de Nasdaq notering van ARCADIS.

Dit document bevat bepaalde toekomstverwachtingen betreffende de financiële toestand en de resultaten uit de bedrijfsuitoefening van ARCADIS en bepaalde hiermee verband houdende plannen en doelstellingen. Het ligt in de aard van dergelijke toekomstverwachtingen dat zij risico's met zich meebrengen omdat zij betrekking hebben

op toekomstige gebeurtenissen, en als zodanig afhangen van omstandigheden die nog onzeker zijn. Door een aantal factoren zouden de werkelijke resultaten en ontwikkelingen aanzienlijk kunnen afwijken van de toekomstverwachtingen. Dergelijke factoren zijn bijvoorbeeld, maar niet uitsluitend, veranderingen in wetgeving in de landen waar ARCADIS actief is, veranderingen in investeringsstromen voor infrastructuur, veranderingen in het investeringsklimaat voor gebouwen en daarnaast de mogelijkheid voor ARCADIS in meer algemene zin om

projecten te verwerven en uit te voeren. Deze en andere risico's zijn beschreven in dit verslag op pagina 50 en in de documenten die ARCADIS over de afgelopen 12 maanden heeft ingediend bij de Amerikaanse beursoverheid (de Securities and Exchange Commission- SEC). Exemplaren van deze informatie zijn opvraagbaar bij de SEC of te verkrijgen bij de onderneming zelf. Neem hiervoor desgewenst contact op met de afdeling Investor Relations.



Belangrijkste ontwikkelingen in 2006

Netto operationele winst_50% hoger (vóór amortisatie en niet operationele items)

Bedrijfsopbrengsten_stijgen 23% naar € 1,2 miljard

Autonome groei_is met 10% tweemaal zo hoog als doelstelling

Marge verbetert verder_naar 9,4% waarmee belangrijke stap is gezet naar nieuwe doelstelling van 10%

Goede bijdrage van acquisities_de in 2005 overgenomen bedrijven BBL en AYH dragen sterk bij aan winststijging

Milieu belangrijkste groeimarkt_met 50% groei, waarvan 8% autonoom, vooral vanuit de Verenigde Staten

In infrastructuur autonome groei naar 9%_door marktherstel Nederland en voortzetting groei in Verenigde Staten en Brazilië

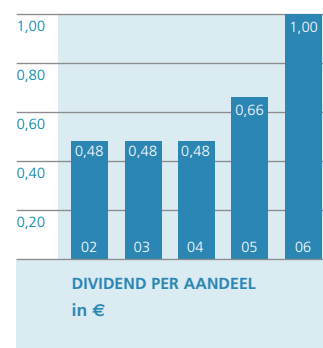
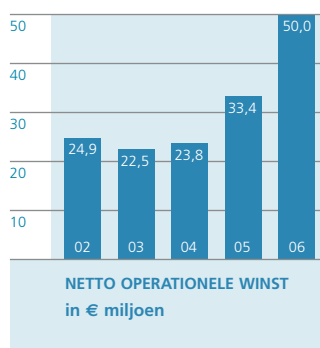
Nieuw initiatief in gebouwen_met lancering *ARCADIS Worldwide Project Consulting*, gericht op internationale vastgoedinvesteerdere

Nederlandse markt herstelt krachtig_wat in combinatie met eerdere herstructurering leidt tot forse winstverbetering

Integratie BBL verloopt voorspoedig_samenwerking levert meer synergie op dan verwacht

Zes nieuwe acquisities_voegen ruim € 50 miljoen omzet toe en versterken portfolio en positie in thuismarkten

Controleraamwerk voor financiële rapportage is verbeterd_in kader Amerikaanse *Sarbanes-Oxley* regelgeving.



Kengetallen

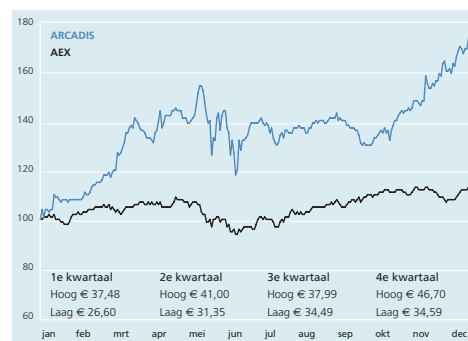
Omzet	2006	2005	2004	2003	2002
Bedrijfsopbrengsten	1.233	1.001	901	841	819
Bruto toegevoegde waarde	837	703	633	595	578
Resultaat					
EBITA	78,8	60,4	35,9	36,0	42,9
EBITA recurring	78,8	57,3	39,1	36,0	42,9
Bedrijfsresultaat	70,5	54,4	35,5	34,9	42,7
Resultaat van geassocieerde deelnemingen	(0,5)	1,4	2,4	2,6	0,7
Netto operationele winst ¹⁾	50,0	33,4	23,8	22,5	24,9
Netto winst	44,9	33,4	22,2	21,4	24,7
Rendement in % van geïnvesteerd vermogen	20,3%	20,6%	17,2%	15,9%	18,8%
Geïnvesteerd vermogen					
Balanstotaal	736,5	650,1	442,3	347,3	343,8
Totaal vermogen op lange termijn	366,2	346,3	197,9	193,8	182,9
Groepsvermogen	200,7	188,1	145,4	144,1	141,8
Groepsvermogen in % balanstotaal	27%	29%	33%	41%	41%
Interest dekkingsgetal	17	17	10	13	19
Verhouding netto rentedragende schulden/EBITDA	0,4	0,6	(0,1)	0,1	(0,2)
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	86,4	66,8	44,8	59,1	45,8
Aantal uitstaande aandelen per 31 december (in duizenden)					
	20.234	20.270	20.299	20.017	19.997
Gegevens per aandeel van € 0.05 (in euro's)					
Netto operationele winst ¹⁾	2,47	1,65	1,18	1,13	1,23
Netto winst	2,22	1,65	1,10	1,07	1,23
Dividendvoorstel	1,00	0,66	0,48	0,48	0,48
Eigen vermogen	9,34	8,53	6,61	6,68	6,64
Personeel ²⁾					
Gemiddeld aantal vaste medewerkers	9.685	9.208	9.419	8.827	8.020
Gemiddeld aantal medewerkers totaal	10.728	10.043	9.972	9.203	8.362
Totaal aantal medewerkers per 31 december	11.533	10.101	10.474	9.724	8.704

1) Netto winst voor amortisatie en éénmalige baten en lasten

2) De aantallen medewerkers van proportioneel geconsolideerde deelnemingen worden voor 100% meegenomen

bedragen in
miljoenen euro's
tenzij anders vermeld

De kengetallen van 2003 en eerder zijn niet aangepast voor de implementatie van de *International Financial Reporting Standards* (IFRSs).



Het aandeel ARCADIS

Beursnoteringen

Het aandeel ARCADIS is genoteerd aan Euronext Amsterdam (ARCAD) en aan de Amerikaanse NASDAQ-beurs (ARCAF – later in 2007 te wijzigen in ARCA). Op Euronext zijn twee liquidity providers actief in ARCADIS: ABN AMRO Bank en Rabo Securities. Sinds 2006 maakt ARCADIS deel uit van de Amsterdam Small Cap Index (AScX) van Euronext.

Actief Investor Relations beleid

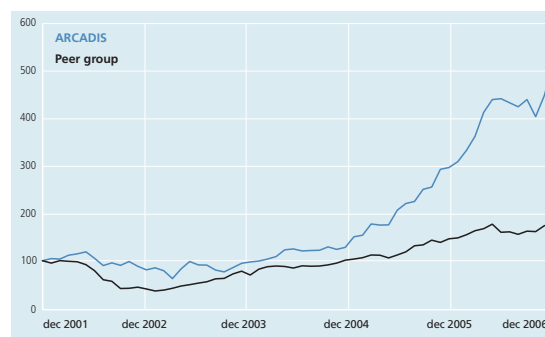
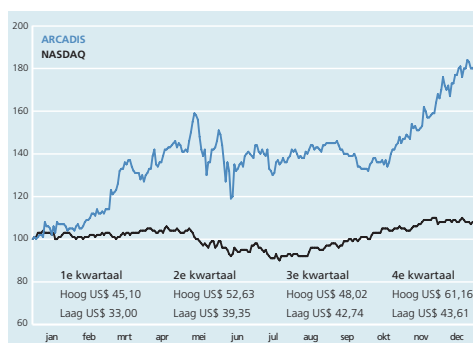
ARCADIS voert een actief investor relations (IR) beleid om bestaande en potentiële aandeelhouders – institutioneel én particulier – goed op de hoogte te houden van de strategie en recente ontwikkelingen bij de onderneming. ARCADIS rapporteert per kwartaal over de financiële gang van zaken en geeft daarnaast persberichten uit om de markt te informeren over strategische stappen of belangrijke projecten. Tweemaal per jaar, bij de jaarcijfers en de halfjaarcijfers, nodigt ARCADIS pers en financieel analisten uit voor een bijeenkomst, die live via webcasting wordt uitgezonden. Bij het eerste en derde kwartaal organiseert de onderneming een conference call voor financieel analisten die live via onze website te beluisteren is.

Waardering voor financiële communicatie

Beleggers (zowel particulier als institutioneel), financieel analisten en vertegenwoordigers van de financiële media zijn positief over de IR inspanningen van ARCADIS, zo blijkt uit onderzoek van het onafhankelijke bureau Rematch. In dat onderzoek kwam ARCADIS voor de vijfde maal op rij uit de bus als het op één na beste smallcap bedrijf in IR. Ook kreeg de onderneming voor het tweede jaar op rij een nominatie voor de prestigieuze Sijthoffprijs voor financiële berichtgeving. De website van ARCADIS werd ten behoeve hiervan onderzocht door het bureau Jungle Rating. Van de vijftig onderzochte websites van beursgenoteerde ondernemingen was ARCADIS de beste smallcap en scoorde in puntenaantal hoger dan een aanzienlijk aantal AEX fondsen en alle midcap fondsen.

Ontwikkeling aantal uitstaande gewone aandelen ARCADIS

	Per 1 januari	Uitgifte aandelen i.v.m. opties	Parti- cipatie- plannen	Inkoop	Her- uitgifte	Per 31 december
2002	20.284.441	7.993	4.240	300.000	–	19.996.674
2003	19.996.674	133.703	–	112.972	–	20.017.405
2004	20.017.405	215.238	–	11.900	78.000	20.298.743
2005	20.298.743	–	–	332.046	303.239	20.269.936
2006	20.269.936	–	–	494.838	529.890	20.304.988



Algemene Vergadering van Aandeelhouders

De jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt gehouden op 16 mei 2007 om 14:00 uur in kantoorgebouw De Rijntoren te Arnhem. De agenda voor deze vergadering is vanaf 16 april 2007 op aanvraag bij de onderneming verkrijgbaar en te raadplegen op de website.

Dividend

Voorgesteld wordt een contant dividend over 2006 uit te keren van € 1,00 per aandeel ten opzichte van € 0,66 over 2005. Dit komt overeen met ruim 40% van de netto operationele winst. Het dividendbeleid van ARCADIS is gericht op een pay out tussen de 30% en 40% van de netto operationele winst.

Koersontwikkeling

Op de eerste handelsdag van 2006 stond het aandeel ARCADIS op Euronext op € 26,80; het jaar werd afgesloten op € 46,70, een stijging van 74%. De AEX index steeg in 2006 met 13%. Op NASDAQ opende het ARCADIS aandeel in 2006 op US \$ 31,600 en sloot het jaar op US \$ 61,160, een stijging van 94%. De NASDAQ index steeg in 2006 met 10%.

Koers op Euronext

In €	Hoog	Laag	Slot	In US\$	Hoog	Laag	Slot
2002	11,19	7,94	7,94	2002	10,350	8,000	8,380
2003	10,50	6,41	9,34	2003	12,600	7,000	11,800
2004	13,75	9,40	13,70	2004	18,700	11,650	18,418
2005	27,18	13,08	26,80	2005	32,300	16,780	31,600
2006	46,70	26,60	46,70	2006	61,160	33,000	61,160

Koers op NASDAQ

Omzetvolume

De liquiditeit van het ARCADIS aandeel liet in 2006 een verdere verbetering zien, waarmee het profiel van het aandeel voor institutionele beleggers aantrekkelijker werd. Het gemiddeld aantal per dag verhandelde aandelen op Euronext in 2006 bedroeg 60.122, bijna het dubbele van de gemiddelde dagomzet van 31.395 stukken in 2005. Op de Nasdaq werden per dag gemiddeld 4.683 stukken verhandeld, tegenover 7.300 stukken gemiddeld per dag in 2005.

Gegevens per aandeel in €

	2006	2005	2004	2003 ²⁾	2002 ²⁾	2001 ²⁾
Netto operationele winst	2,47	1,65	1,18	1,13	1,23	1,14
Netto winst	2,22	1,65	1,10	1,07	1,23	1,24
Dividend	1,00¹⁾	0,66	0,48	0,48	0,48	0,44
Eigen vermogen	9,34	8,53	6,61	6,68	6,64	6,59

¹⁾ Voorgesteld dividend

²⁾ Niet aangepast voor IFRS

Peer group

Om de eigen ontwikkeling te kunnen vergelijken heeft ARCADIS een *peer group* samengesteld. Die bestaat uit internationale, beursgenoteerde ondernemingen met vergelijkbare activiteiten en omvang. Het betreft:

Grontmij, Euronext Amsterdam; Atkins, London Stock Exchange; Pöyry, Helsinki Stock Exchange; TRC Companies., New York Stock Exchange; Tetra Tech., Nasdaq Stock Market; URS Corporation, New York Stock Exchange; Sweco, The Nordic Exchange; Alten, Euronext Paris; WSP, London Stock Exchange.

Wet Melding Zeggenschap Aandeelhouders

- Op basis van de Nederlandse Wet Melding Zeggenschap Aandeelhouders zijn de volgende houders van gewone aandelen ARCADIS bekend:
- Stichting Lovinklaan 20,2% (registerstand ultimo 2006)
- Vereniging KNHM 5,2% (registerstand ultimo 2006)
- Fortis N.V 6,2% (stand ultimo 2006)
- Delta Deelnemingen Fonds 5,3% (stand ultimo 2006)

Financiële kalender (onder voorbehoud)

8 mei 2007 _Eerste kwartaal 2007, Conference call (live op internet)

16 mei 2007 _Aandeelhoudersvergadering

18 mei 2007 _Notering ex-dividend

30 mei 2007 _Uitbetaling dividend

8 augustus 2007 _Tweede kwartaal 2007, Persconferentie (ochtend),
Analistenbijeenkomst (middag), beide live op internet

15 november 2007 _Derde kwartaal 2007

Conference call (live op internet)

Contactinformatie

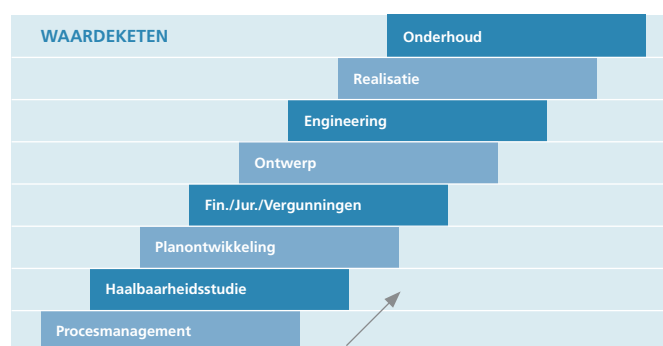
Voor vragen of meer informatie kunt u terecht op onze website:
www.arcadis-global.nl/investors.

U kunt ook bellen of e-mailen met de afdeling Investor Relations:
Joost Slooten, telefoon: 026-3778604, e-mail: j.slooten@arcadis.nl,
buiten kantooruren 06-27061880 (tevens mediacontact);
Evelien Hamelink, telefoon: 026-3778337, e-mail: e.a.hamelink@arcadis.nl

Betaalkantoor/Beursagent

Euronext Amsterdam: ABN AMRO Bank, Amsterdam

Nasdaq Stock Market: Bank of New York, New York, NY, Verenigde Staten



Positie in de markt

Klanten

ARCADIS werkt voor een breed scala van klanten uit de publieke en private sector.

Infrastructuurmarkt: veel overheid, zoals gemeenten, provincies, staten, waterschappen, nationale overheden of (geprivatiseerde) beheerders van infrastructuur zoals spoorwegen of wegbeheerders. Ook werk voor nutsbedrijven, ontwikkelaars, bouwers of andere bedrijven en voor consortia in Publiek Private Samenwerkingsprojecten.

Milieumarkt: meeste voor bedrijven (olie- en gassector, chemische industrie, transport, etc.) waaronder veel multinationals. Ook werk voor overheden op diverse niveaus, zoals het Amerikaanse Ministerie van Defensie.

Gebouwenmarkt: veelal eigenaren, beheerders of exploitanten van vastgoed: bedrijven, ontwikkelaars, banken, hotelexploitanten, etc. en semi-publieke instellingen als ziekenhuizen en scholen. Ook de overheid, als vastgoedeigenaar of wetgever.

Actief in de gehele waardeketen

ARCADIS verleent diensten in de gehele waardeketen. Het betreft adviezen, ingenieurswerk en managementdiensten, gebaseerd op kennis en ervaring van hoogopgeleide professionals. Focus is op diensten met hoge toegevoegde waarde. Essentieel daarvoor is vroegtijdige betrokkenheid bij projecten, gebaseerd op goede klantrelaties. In de uitvoeringsfase van projecten doen we uitvoeringsbegeleiding. Bij turn key projecten wordt de uitvoering grotendeels uitbesteed aan derden. Voor beheer en onderhoud leveren we *facility management* diensten waarbij uitvoerende diensten worden uitbesteed.

Top tien ter wereld

1	URS	Verenigde Staten
2	Atkins	Verenigd Koninkrijk
3	AECOM	Verenigde Staten
4	Jacobs	Verenigde Staten
5	Fluor	Verenigde Staten
6	CH2M HILL	Verenigde Staten
7	Fugro	Nederland
8	ARCADIS	Nederland
9	Tetra Tech	Verenigde Staten
10	Parsons	Verenigde Staten

Top 3 in Europa

1	Atkins	Verenigd Koninkrijk
2	Fugro	Nederland
3	ARCADIS	Nederland

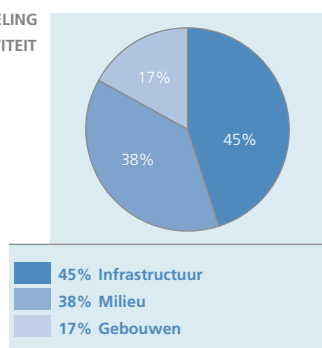
Concurrentiepositie

Een belangrijk deel van onze markten heeft een lokaal karakter. Om effectief te concurreren met de vele kleine en grotere spelers zijn goede klantrelaties en kennis van de lokale omstandigheden essentieel. Daarom wil ARCADIS in de lokale markten behoren tot de top vijf en in de Verenigde Staten tot de top tien. In de meeste Europese landen waar we actief zijn en in Brazilië en Chili hebben we die positie. In de Verenigde Staten zitten we in de top 20.

Bij grote projecten en in een deel van de milieu- en gebouwenmarkt is de concurrentie meer internationaal. In de milieumarkt behoort ARCADIS wereldwijd tot de top drie en bij milieudiensten voor bedrijven zijn we nummer één. Het aantal bedrijven dat internationaal milieudiensten voor multinationals kan leveren is beperkt. Een zelfde voordeel heeft ARCADIS ook in de gebouwenmarkt bij internationale vastgoedinvesteerders.

Wereldwijd behoort ARCADIS tot de top tien en in Europa tot de top drie op ons werkgebied.

OMZETVERDELING
NAAR ACTIVITEIT

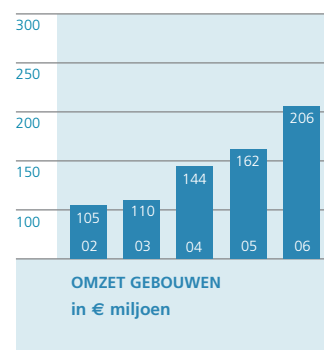
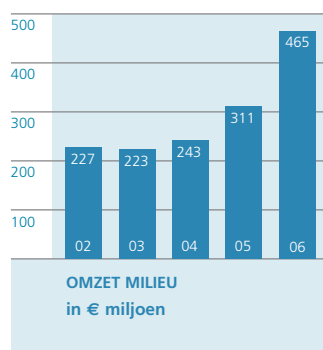
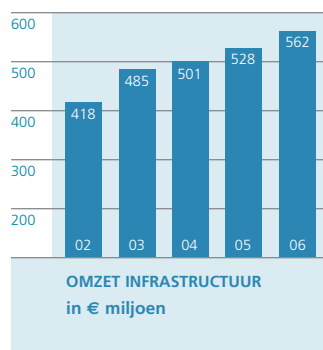


Missie

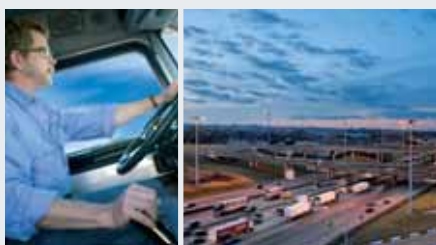
Wij willen een bijdrage leveren aan de duurzame kwaliteit van de gebouwde en natuurlijke omgeving en daarmee waarde creëren voor onze klanten, medewerkers en aandeelhouders.

Profiel

ARCADIS is een internationale onderneming die management-, advies- en ingenieursdiensten levert voor infrastructuur, milieu en gebouwen. Gericht op mobiliteit, duurzaamheid en leefbaarheid. Bedrijven en overheden profiteren dagelijks van onze professionaliteit en betrokkenheid. Hun succes is ons uitgangspunt. We verplaatsen ons in de uitdagingen van onze klanten om daadwerkelijk meerwaarde te bieden. Dit doen we met haalbaarheidsstudies, adviezen, ontwerpen, ingenieurswerk, projectmanagement, implementatie en onderhoud en beheer. We hebben sterke thuismarktposities in Europa, de Verenigde Staten en Zuid-Amerika met een dicht netwerk van kantoren. Deze lokale aanwezigheid in combinatie met specialistische kennis en internationale ervaring stelt ons in staat op maat gesneden totaaloplossingen te bieden. Creatieve oplossingen die praktisch en uitvoerbaar zijn. Denken en doen. We hebben een heldere visie op ontwikkelingen in de samenleving en werken samen met onze klanten aan de realiteit van vandaag. Om voorbereid te zijn op de toekomst. ARCADIS kijkt vooruit. Bedenkt. Ontwikkelt. Levert resultaat.



Verkort overzicht bedrijfsactiviteiten



Infrastructuur ARCADIS verbetert mobiliteit. Adviseert, ontwerpt en begeleidt bij infrastructuuraanleg: spoorwegen, wegen, vliegvelden, havens, waterwegen, waterkeringen, opvangbekkens. Bij spoorwegen voorzieningen voor veiligheid, signalering, communicatie en energietoevoer. Specialist in bruggen en tunnels. Ook actief in kleine energiecentrales, windenergieparken en waterkrachtcentrales. Voor de stad nieuwe bedrijfsterreinen en woonwijken of herstructurering en stadsvernieuwing. In het landelijk gebied waterbeheer, herstel van landschap en recreatieprojecten.



Milieu ARCADIS behoort tot de wereldtop in milieudienstverlening. Adviseert over milieubeleid aan ondernemingen en overheden, maakt milieueffectrapportages en ondersteunt bij milieumanagement en milieuwetgeving. Onderzoekt bodem- en grondwatervervuiling, bedenkt kosteneffectieve saneringsoplossingen en voert deze ook uit. Helpt ondernemingen bij afvalbeheer en terugdringing van energie- en waterverbruik. Ook diensten op het gebied van afvalverwerking, ecologie en natuurontwikkeling.



Gebouwen ARCADIS ontwikkelt en onderhoudt gebouwen. Kantoren, winkels en bedrijfspanden. Maar ook ziekenhuizen, scholen, musea, gevangenissen, stadions en stations. Opdrachtgevers zorg uit handen nemen door project- en programmamanagement, van programma van eisen tot en met exploitatie. Kostenmanagement biedt de financiële supervisie om binnen budget te blijven en efficiency te creëren. Met *facility management* regelen we alle bedrijfsfaciliteiten, zodat opdrachtgevers zich op hun kernactiviteiten kunnen concentreren.

Raad van Bestuur_H.L.J. Noy - voorzitter, B.A. van der Klift - CFO, F.M.T. Schneider, C.M. Jaski (van links naar rechts)



Voorwoord

ARCADIS heeft opnieuw resultaten behaald om trots op te zijn. De netto operationele winst steeg met 50% naar recordniveau. De autonome groei was met 10% twee maal zo hoog als onze doelstelling. De marge verbeterde naar 9,4%, een belangrijke stap op weg naar de nieuwe doelstelling van 10%.

De goede prestaties kwamen tot stand over de gehele linie. In alle marktsegmenten lag de autonome groei op of boven de doelstelling en verbeterde de marge. Geografisch leverden de Verenigde Staten, Nederland en Engeland de belangrijkste bijdrage aan de winststijging. BBL en AYH, overgenomen in 2005, presteerden boven verwachting. Met BBL bereikten we veel omzetsynergie. AYH initieerde ARCADIS *Worldwide Project Consulting* voor diensten aan internationale investeerders en gebruikers van vastgoed.

De mooie resultaten tonen het succes van onze strategie gericht op activiteiten met meer toegevoegde waarde en hoger groeipotentieel. Interne samenwerking om door synergie kansen in de markt te benutten geeft ons een concurrentievoordeel. Zoals het recente raamwerkcontract van \$ 150 miljoen voor hoogwaterbescherming in New Orleans, gewonnen door sterke Amerikaanse aanwezigheid in combinatie met Nederlandse waterexpertise.

Door de portfolioaanpassingen van de afgelopen jaren is de positionering van ARCADIS aanzienlijk verbeterd. We zijn nu marktleider in de wereldwijde milieumarkt voor bedrijven. In infrastructuur hebben we sterke lokale posities met rail, bruggen, tunnels en water als specialismen op internationaal niveau. Bij gebouwen is een transitie doorgevoerd naar diensten hoger in de waardeketen.

ARCADIS staat er sterker voor dan ooit. De vooruitzichten voor 2007 zijn onverminderd positief. We gaan door op de ingeslagen weg. Onze markten bieden veel perspectief. De aandacht voor duurzaamheid en milieu groeit sterk. Klimaatverandering vraagt goed watermanagement. Private middelen voor PPS versnellen de aanpak van infrastructuurknelpunten. Investerings in gebouwen trekken aan door de gunstige economie. Steeds meer internationaal werkende klanten willen dienstverleners die in meerdere landen dezelfde kwaliteit diensten leveren.

Autonome groei blijft een belangrijke prioriteit. Dat bereiken we door versterking van de klantgerichtheid en interne samenwerking gericht op toegevoegde waarde voor opdrachtgevers. Daarnaast staan acquisities hoog op de agenda. Prioriteiten zijn de Verenigde Staten, Engeland, uitbreiding naar Azië en toevoeging van diensten hoger in de waardeketen. Het doel is een samenhangende onderneming met wereldwijd leidende posities, *preferred supplier* voor multinationals, *employer of choice* voor talentvolle medewerkers, een aantrekkelijke *brand* en prestaties die tot de top behoren.

Deze ambities kunnen we alleen realiseren door de gedrevenheid en het ondernemerschap van onze medewerkers. Wij hebben grote waardering voor de inzet en het enthousiasme waarmee zij hun bijdrage leveren. Dat, samen met het vertrouwen van klanten en aandeelhouders is bepalend voor het succes van onze onderneming.

Namens de Raad van Bestuur,
Ir. H.L.J. Noy, Voorzitter



Het ontwerp van Atlanta's 5th Street Bridge leverde ARCADIS een onderscheiding op. Het project kreeg erkenning voor het buitengewone ontwerp van de brug en de constructie. Het was het eerste *design-build* project door het GDOT in Atlanta.



“ We hebben nu meer eenheid in de stad door betere samenhang en bereikbaarheid ”

Mickey McGee - Georgia Department of Transportation

Bereikbaarheid

Bereikbaarheid – Veel steden kennen het probleem. Snelwegen doorkruisen de stad. Wijken worden afgesneden. De stad valt uiteen in een verzameling wijken. Verbinding maken is het sleutelwoord. Aansluiting op het stadscentrum. Betere bereikbaarheid. Een leefbare stad.

Mickey McGee (I) – Metropolitan Atlanta District Construction Engineer - Georgia Department of Transportation

Frank Danchetz (r) – Business Practice Director, Transportation Design - ARCADIS

McGee – De *5th Street Bridge* in Atlanta is net zo breed als hij lang is en verbindt wijken die voorheen afgesneden werden van het centrum.

Danchetz – De brug is nu een belangrijke link tussen de *Georgia Tech* campus ten westen van de snelweg I-75/85 en het *Technology Square* in het centrum van Atlanta. De brug is toegankelijk voor auto's en trolleys, maar biedt daarnaast ruime wandelpaden en een park waar studenten kunnen relaxen.

McGee – Door het park is de snelweg minder zichtbaar. Lawaai van het voorbijrazende verkeer op de snelweg eronder is nauwelijks merkbaar. Het is nu echt een aantrekkelijke plek geworden.

Danchetz – De brug verbetert de bereikbaarheid en zorgt voor minder verkeersopstoppen omdat er meer mensen te voet gaan van de campus naar het *Technology Square*. Daarnaast pendelt er iedere vijf minuten een trolley tussen het centrum en de campus.

McGee – De brug heeft de wijk in een dynamisch woon-werk- en recreatiegebied veranderd. Projecten zoals deze laten zien hoe een betere samenhang en bereikbaarheid tussen wijken voor meer eenheid in de stad zorgen.



“ De 5th Street Bridge is een groen eilandje in Atlanta en makkelijk bereikbaar vanaf de campus ”

Jane Stevens - studente techniek

Verslag van de Raad van Bestuur_Visie en strategie

De ARCADIS visie

Grenzen verleggen. Innoveren. Consistente kwaliteit leveren. Met focus op de belangen van klanten. Helpen hun doelen te realiseren. Met gevoel voor de lokale omstandigheden en een heldere visie op de toekomst. Proactief en geëngageerd. Duurzame oplossingen aandragen. Op het terrein van infrastructuur, milieu en gebouwen. Dat is de ambitie van ARCADIS. Ondernemen voor de wereld van morgen. Door diensten aan te bieden die bijdragen aan de kwaliteit van de leef-omgeving. Projectmanagement, advies- en ingenieursdiensten. Voor bedrijven en overheden. Wereldwijd.

In de ARCADIS visie staan de volgende elementen centraal:

Focus op klanten We willen de doelen van klanten begrijpen en oplossingen bieden die bijdragen aan de verwezenlijking van die doelen.

Sterke thuismarktposities ARCADIS leeft van het vertrouwen van klanten in de kwaliteit van onze dienstverlening. Intensieve klantrelaties en kennis van de lokale omstandigheden zijn daarvoor essentieel. Dat vereist sterke posities in de landen waar we actief zijn met een dicht netwerk van kantoren.

Multinationale klanten Deze hebben behoefte aan dienstverleners die in meerdere landen dezelfde kwalitatief hoogwaardige diensten aanbieden. Onze internationale aanwezigheid stelt ons bij uitstek in staat in deze behoefte te voorzien.

'One stop shopping' Opdrachtgevers willen geïntegreerde totaaloplossingen voor hun problemen. Door een breed dienstenpakket met specialistische kennis en internationale ervaring kan ARCADIS unieke totaaloplossingen bieden.

'One firm concept' ARCADIS opereert wereldwijd als één onderneming. Dit maakt ons overal herkenbaar voor onze opdrachtgevers. Door interne samenwerking en synergie willen we het beste bieden aan onze klanten.

Medewerkers zijn de sleutel voor ons succes Hun kennis, ondernemerschap, resultaatgerichtheid en betrokkenheid vormen de basis voor de combinatie van denken en doen waarin ARCADIS onderscheidend is (*Imagine the result*). We besteden daarom veel aandacht aan ontwikkelingsmogelijkheden voor medewerkers.

Markttrends

De marktomstandigheden voor ARCADIS worden sterk beïnvloed door investeringen van overheden en bedrijven. Die zijn mede afhankelijk van conjuncturele schommelingen. Maar gezien over een langere periode neemt de vraag naar onze diensten toe en bieden onze markten duidelijk groeiperspectief. Dat is het gevolg van maatschappelijke thema's en veranderende klantbehoeften.

WuGuang PDL Company in China

Snelle en veilige treinverbindingen



China investeert fors in railinfrastructuur. Het Chinese programma voor uitbreiding van railinfrastructuur voorziet in 12.000 kilometer aan hogesnelheidslijnen. ARCADIS werkt aan een van China's eerste hogesnelheidslijnen tussen Wuhan en Guangzhou. Voor een 250 kilometer lang deeltraject hiervan verzorgt ARCADIS het bouwtoezicht en ziet toe op de kwaliteitsbewaking tijdens de uitvoering zodat de lijn voldoet aan internationale eisen.



De gemeente in Enschede

Herontwikkeling van stadswijk op duurzame wijze



Met zijn groene hofjes is Pathmos een schoolvoorbeeld van een tuinwijk uit de jaren twintig van de vorige eeuw. In de loop der jaren is de wijk echter in verval geraakt en spelen er sociale problemen. In 2001 is gestart met herontwikkeling van de wijk. ARCADIS is vanaf het begin als adviseur voor de gemeente Enschede en woningcorporatie het aanspreekpunt



voor de bewoners. In nauw overleg met de bewoners is de herinrichting van de openbare ruimtes tot stand gekomen, met verbetering van de leefomgeving als centraal doel. Zo is er aan een groot plein nu een Brede School met naschoolse activiteiten en een badhuis gekomen. Veel aandacht ging naar verlichting en beplanting, waaronder

herstel van de vijver en rozenpergola in het centrale park. De bewoners zijn erg positief over de verbeteringen. Door hergebruik van oude materialen en duurzaam waterbeheer is de herinrichting op een verantwoorde manier gerealiseerd. Inmiddels heeft de wijk voor het eerst sinds jaren een wachtlijst voor huurders.

Maatschappelijke thema's stuwten marktvraag

Het werk van ARCADIS heeft betrekking op de inrichting van de natuurlijke en gebouwde omgeving. Daarom hebben actuele maatschappelijke thema's grote invloed op de vraag naar diensten. Het betreft:

Kwaliteit van leven Er worden steeds hogere eisen gesteld aan de leefomgeving. Hierbij ligt het accent op duurzaamheid en leefbaarheid van de gebouwde omgeving en de kwaliteit van natuur en landschap.

Mobiliteit Dit is in veel landen een issue en betekent investeringen in infrastructuur, zowel wegen als openbaar vervoer, met in toenemende mate alternatieve financieringsvormen, zoals publiek private samenwerking (PPS).

Verstedelijking Betekent investeringen in woongebieden, bedrijfsterreinen en andere voorzieningen. Binnensteden verpauperen en moeten worden gerevitaliseerd: grote investeringen, zowel in gebouwen als infrastructuur.

Duurzaamheid De processen en activiteiten die zich op aarde afspelen zo inrichten dat de leefbaarheid ook voor toekomstige generaties is gewaarborgd. Is drijfveer voor groei in de milieumarkt.

Water Dreigende schaarste aan schoon en drinkbaar water geeft groeiende vraag naar waterwinning en waterzuivering. Daarnaast bescherming tegen hoog water ter voorkoming van overstromingen.

Klimaatverandering Gaat sneller en sterker dan verwacht met ingrijpende gevolgen: zeespiegelstijging, andere neerslagpatronen, etc. Betekent meer vraag naar milieudiensten, met name in relatie tot CO₂ uitstoot, en nog meer aandacht voor hoogwaterbescherming.

Op veel van de genoemde terreinen is ARCADIS uitstekend gepositioneerd om in te spelen op de groeiende vraag naar diensten. Dit geldt voor infrastructuur, de inrichting van woon- en werkgebieden, milieudienstverlening en watermanagement. Op andere terreinen is versterking of verbreding nodig. Dit betreft vooral waterkwaliteit en stedelijke planning.

Klantbehoeften veranderen

ARCADIS werkt voor een breed scala van klanten, zowel uit de overheid als de private sector. De behoeften van deze klanten veranderen. Het betreft:

Globalisering van de industrie Internationale bedrijven willen steeds meer zaken doen met dienstverleners die hen internationaal van dienst kunnen zijn. Dit wordt nog in de hand gewerkt door regelgeving die verplicht *liabilities* eenduidig te waarderen (SOX).

Outsourcing en privatisering Steeds meer bedrijven concentreren zich op hun kernactiviteiten. Niet-kernactiviteiten worden uitbesteed. Voorbeelden zijn *facility management* of milieuactiviteiten. Bij de overheid zien we een vergelijkbare trend: concentratie op beleid, uitwerking van plannen door bedrijven als ARCADIS.

Private financiering van publieke voorzieningen. Een trend in veel landen. Vaak in de vorm van Publiek Private Samenwerkingsverbanden (PPS). Het verruimt de markt omdat investeringen minder afhankelijk zijn van overheidsbudgetten.

Ketenintegratie Veel opdrachtgevers willen een geïntegreerd bouwproces. Dus geen splitsing tussen voorbereiding en uitvoering, maar *design/build* of DBFO: *Design, Build, Finance and Operate*. Een consortium van private partijen ontwikkelt, ontwerpt en bouwt een project en verzorgt de financiering en exploitatie.

Risicoparticipatie Meer opdrachtgevers vragen risico te nemen bij projecten. Honorering is dan afhankelijk van prestaties. Is gebruikelijk bij DBFO projecten. ARCADIS heeft interne procedures om risico's te beheersen (zie pagina 50 van dit verslag).

Deze veranderingen in de klantbehoeften zijn veelal gunstig voor ARCADIS. Er wordt meer werk uitbesteed naar de markt. Daarnaast kunnen wij multinationals internationaal diensten aanbieden. Er zijn wereldwijd slechts enkele partijen die dat op vergelijkbare wijze kunnen. Tot slot vereisen de nieuwe klantbehoeften een breed, multidisciplinair dienstenpakket en goede beheersing van risico's. ARCADIS kan de ervaring die hiermee wordt opgedaan in één land inzetten in andere landen en daarmee een voorsprong opbouwen.

Doelen

In lijn met de visie heeft ARCADIS zeven doelen gekozen, die richtinggevend zijn voor de strategie:

Waardecreatie voor aandeelhouders. Dat betekent investeren in medewerkers en diensten om zo meer toegevoegde waarde te kunnen leveren voor klanten. Dat resulteert in winstgevende groei als basis voor waardecreatie.

Leidende posities in infrastructuur, milieu en gebouwen. Daardoor kunnen we klanten geïntegreerde totaaloplossingen aanbieden. Een breed palet aan disciplines stelt ons in staat op nieuwe marktontwikkelingen in te spelen en door innovaties groei te realiseren.

Thuismarktposities in Europa, de Verenigde Staten, Latijns Amerika en Azië. In landen waar we actief zijn willen we behoren tot de top 5, in de Verenigde Staten tot de top 10 in onze bedrijfstak.

Wereldwijd een toppositie als dienstverlener voor multinationale klanten. De prioriteit ligt hier bij milieu- en managementdiensten.

Functioneren als één bedrijf, waar interne samenwerking deel is van de cultuur gericht op synergie. Met een *brand* dat wereldwijd herkend wordt en staat voor kwaliteit en betrouwbaarheid.

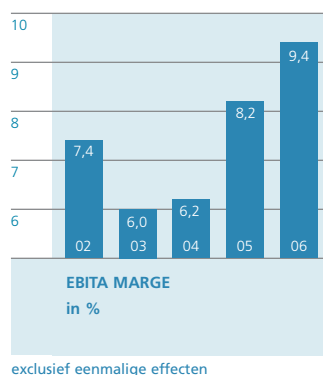
Employer of choice met een internationale en inspirerende werkomgeving waar vernieuwing en teamwerk gericht zijn op het beste resultaat voor klanten en waar talent volop kansen krijgt.

Gezonde financiële positie met voldoende slagkracht voor uitbreiding door acquisities.

Strategische voortgang

Winstgevende groei in thuismarkten

Medio 2000 werd waardecreatie voor aandeelhouders een belangrijke leidraad voor de strategie. Dit was nodig om de onderneming een betere positie te geven op de langere termijn. Sindsdien is de strategie van ARCADIS gericht op realisering van de hiervoor vermelde doelen. Winstgevende groei in thuismarkten in Europa en Noord- en Zuid-Amerika neemt daarbij een centrale plaats in. Dit moet worden bereikt door autonome groei, verbetering van marges en uitbreiding van activiteiten door acquisities. De afgelopen jaren is de autonome groei op een hoger niveau gekomen en zijn de marges aanzienlijk verbeterd. Door acquisities en desinvesteringen is een sterke aanpassing van de portfolio doorgevoerd. In de periode 2000 tot 2005 werd circa € 150 miljoen omzet gedesinvesteerd. Dit betrof voornamelijk niet-kernactiviteiten met lagere marges. Hiervoor in de plaats werd voor ruim € 400 miljoen omzet in consultancy en managementdiensten toegevoegd met meer toegevoegde waarde, hogere marges en meer groeipotentieel.



Strategische positionering sterk verbeterd

Door de portfolio aanpassingen is de strategische positionering van ARCADIS sterk verbeterd. Met de acquisitie in 2005 van BBL in de Verenigde Staten behoort ARCADIS tot de top 3 in de wereldwijde milieumarkt en zijn we internationaal marktleider in milieudiensten voor bedrijven. In de infrastructuurmarkt hebben we een herkenbare positie met verscheidene specialismen op internationaal niveau. In de gebouwenmarkt is een transitie doorgevoerd naar hoogwaardige managementdiensten. Inmiddels neemt ARCADIS in veel Europese landen en in Brazilië een leidende positie in als deel van de top 5. Hoewel onze activiteiten in Engeland sterk zijn uitgebreid en onze omvang in de Verenigde Staten sinds 2000 is verdubbeld, hebben we daar nog niet de gewenste positie. In Azië is onze positie nog bescheiden. De interne samenwerking is aanzienlijk verbeterd. De naamsbekendheid van ARCADIS is sterk toegenomen en ook op de arbeidsmarkt heeft ARCADIS een goede reputatie. Desalniettemin is er op beide laatstgenoemde punten nog veel te winnen. Ondanks de investeringen in acquisities is de financiële positie zeer gezond, met voldoende slagkracht voor verdere uitbreiding.

Aanzienlijke waardecreatie

De ontwikkeling van de afgelopen jaren heeft mede dankzij de inspanningen van velen binnen ARCADIS, bijgedragen aan een aanzienlijke waardecreatie. De marktkapitalisatie is van ultimo 2000 tot ultimo 2006 gestegen van € 173 miljoen naar € 945 miljoen.

Goede voortgang in 2006

Ook in 2006 is aanzienlijke voortgang geboekt bij het realiseren van onze strategische doelen.

Integratie BBL verloopt voorspoedig De integratie van het per 1 oktober 2005 geacquireerde BBL met onze bestaande organisatie in de Verenigde Staten was een belangrijke prioriteit in 2006. Basis voor de integratie vormt het succesvolle *client focused business* model van BBL. Per 1 januari 2007 zijn organisatieaanpassingen doorgevoerd die tot doel hebben de efficiency te vergroten, de slagkracht in de markt te versterken en de synergie zowel binnen de Verenigde Staten als internationaal te bevorderen. De logische vervolgstap is een divisiestructuur die de ruimte biedt voor de beoogde toekomstige uitbouw van onze positie in de Verenigde Staten.

Sterke autonome groei en hogere marge De autonome groei lag met 10% ruim boven het niveau van de doelstelling van 5%. De marge verbeterde verder tot 9,4%. Dit laat zien dat ARCADIS nu hoger in de waardeketen opereert met activiteiten met meer toegevoegde waarde.

Sterke groei bij multinationale klanten De belangrijkste reden voor BBL om zich aan te sluiten bij ARCADIS was de wens om industriële klanten ook buiten de Verenigde Staten van dienst te zijn. Hiervoor heeft ARCADIS het *Multinational Clients program*

PKP Polskie Linie Kolejowe in Polen

Snellere verbindingen tussen grote steden



De komende jaren gaat Polen flink investeren in het spoor. In Centraal Polen werkt ARCADIS aan de modernisering van een 60 kilometer lang traject tussen Skierniewice en Lodz, waarbij we verantwoordelijk zijn voor de supervisie en het projectmanagement. Het traject is

onderdeel van de 127 kilometer lange spoorlijn tussen Warschau en Lodz, twee grote stedelijke agglomeraties met meer dan 3 miljoen inwoners. Door de aanpassing kan de maximumsnelheid op het spoor tussen de twee steden verhoogd worden naar 140 tot 160

kilometer per uur, wat de reistijd voor reizigers aanzienlijk verkort. Ook aan het comfort van de reizigers wordt gedacht. Verbetering van de veiligheid en vermindering van geluid en trillingen zijn belangrijke aandachtspunten in het project.

(MNC) dat het mogelijk maakt aan multinationals in meerdere landen diensten van consistente kwaliteit aan te bieden, aangestuurd vanuit accountmanagement. Door de acquisitie van BBL is de omzet onder het MNC programma toegenomen tot € 171 miljoen. De autonome groei bedroeg 15%.

Transnational Growth Platforms ingevoerd Deze zijn in 2006 ingevoerd op basis van de in 2005 herziene strategie. Het zijn horizontale *business* lijnen waarmee wordt beoogd over de grenzen van werkmaatschappijen heen additionele groei te realiseren. Bij de marktsegmenten wordt dit verder toegelicht.

Versterking portfolio en thuismarkten door acquisities Hoewel de prioriteit in 2006 lag bij de integratie van de eerder overgenomen bedrijven, kon in 2006 toch een behoorlijke uitbreiding plaatsvinden door acquisities. Het betreft:

Naam	Land	Medewerkers	Omzet in € mln	Consolidatie per
In Situ Technieken	Nederland	10	1.5	1.4.2006
Dresdner Grundwasser Consulting	Duitsland	20	1.5	1.7.2006
Berkeley Consulting	Verenigd Koninkrijk	100	10	1.8.2006
Ecolas	België	60	6	1.10.2006
BCT	België	65	6	1.10.2006
PinnacleOne	Verenigde Staten	230	28	1.11.2006
Totaal acquisities		485	53	

Met In Situ Technieken is de positie in de markt van bodemsanering versterkt. Het bedrijf heeft technologie die bij bepaalde bodemcondities sneller en dus voordeliger resultaten levert. In Duitsland is Dresdner Grundwasser Consulting toegevoegd, gespecialiseerd in waterbeheer en afvalwaterbehandeling. Door overname van Berkeley Consulting in Engeland, actief op het gebied van projectmanagement, uitvoeringsbegeleiding en conflictbemiddeling, kon AYH het klantenbestand uitbreiden naar de publieke sector. In België werd met de overname van ECOLAS de positie in de Europese milieumarkt versterkt, terwijl met de overname van het studiebureau BCT de activiteiten zijn uitgebreid in Wallonië. De overname van PinnacleOne betekent een aanzienlijke versterking van project- en programmamanagement in de Verenigde Staten. Deze overname past in het ARCADIS *Worldwide Project Consulting* initiatief, bedoeld om internationale vastgoedinvesteerders wereldwijd van dienst te zijn.

Strategie

Met de in 2005 herziene strategie *Choices for growth* wordt de sinds 2000 gevolgde koers van winstgevende groei in thuismarkten op hoofdlijnen voortgezet. Voor elk van de drie markten waarin ARCADIS actief is, is een strategische ambitie geformuleerd, gebaseerd op een portfolio analyse waarbij voor verschillende activiteiten zowel de aantrekkelijkheid van de markt als de concurrentiepositie van ARCADIS in beeld zijn gebracht. Tevens zijn sterkte-zwakte-analyses gemaakt per segment en voor ARCADIS als geheel. De laatste ziet er als volgt uit.

Sterkten	Zwakten
Sterke thuismarktposities in Europa, V.S. en Zuid-Amerika	Beperkte positie in Azië
Focus op drie marktsegmenten met groeiperspectief	Arbeidsintensief: hoog aandeel vaste kosten
Omvangrijk klantenbestand bij multinationals	Naamsbekendheid buiten Nederland
Stabiele kasstroom en gezonde balans	
Kansen	Bedreigingen
Synergie op basis van specialismen en klantrelaties	Krapte op de arbeidsmarkt
Groei van investeringen in Centraal Europa en Azië	Plotselinge teruggang in de markt
Outsourcing (bedrijven) en privatisering (overheden)	Verzwakking van de US dollar (translatierisico)
Verdere uitbreiding door acquisities	

De ambities voor de drie marktsegmenten zijn in het vervolg van dit verslag toegelicht. De strategie voor ARCADIS als geheel bestaat uit de volgende kernelementen:

Versterking van autonome groei door:

- Uitbouw lokale posities in thuismarkten. De sterke thuismarktposities van ARCADIS bieden uitstekende mogelijkheden om de kansen te benutten die de lokale markten bieden. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de kennis en ervaring waarover ARCADIS wereldwijd beschikt. Door de sterke posities in Polen en Tsjechië kan worden geprofiteerd van de omvangrijke investeringen met Europees geld in Centraal Europa.
- Inzet van *Transnational Growth Platforms*. Hiermee wordt additionele groei beoogd op terreinen waar de markt veel perspectief biedt en ARCADIS sterk is. Het betreft rail, tunnels en bruggen, milieu en project- en programmamanagement.
- Het benutten van de goede relatie met multinationale klanten voor internationale uitbreiding van dienstverlening aan deze klanten en voor *cross selling*.
- Het combineren van kennis en vaardigheden tot nieuwe producten en diensten om op nieuwe markten in te spelen (bijvoorbeeld *facility management* als antwoord op *outsourcing* van beheer van gebouwen door bedrijven).

Focus op activiteiten met meer toegevoegde waarde In het algemeen geldt dat hoe eerder ARCADIS is betrokken bij een project, hoe meer waarde kan worden toegevoegd. Managementdiensten en *front end consultancy* hebben daarom een hoge toegevoegde waarde. Dit geldt ook voor alternatieve aanbestedingsvormen als GRiP®, RECLAIMSM of DBFO projecten. De strategie is er op gericht dit type activiteiten uit te breiden. Voor activiteiten met weinig toegevoegde waarde zoals *detailed engineering*

Koch Industries wereldwijd

Hoogwaardig milieuvadvis voor een leider in de industrie



Met vestigingen in ruim 60 landen in diverse industrietakken, is Koch Industries de grootste niet-beursgenoteerde onderneming van de Verenigde Staten. Koch wil leidend zijn in verantwoord ondernemen op het gebied van milieu, gezondheid en veiligheid om zo duurzame



waarde voor klanten en de omgeving te creëren. De relatie van ARCADIS met Koch Industries begon meer dan 10 jaar geleden met een succesvol milieuproject in de Verenigde Staten. Dankzij onze klantgerichte strategie, de gedeelde kernwaarden tussen de onderneming en

de geografische overlap, omvat de relatie nu honderden projecten wereldwijd. ARCADIS levert Koch hoogwaardige milieukennis, verzorgt saneringen en ondersteunt op het gebied van milieuwetgeving.

wordt gestreefd naar efficiencyverbetering door *outsourcing*. Bedoeling is met dit beleid de marges verder te verbeteren.

Uitbreiding door acquisities gericht op:

- Verdere versterking van thuismarkten. De Verenigde Staten en Engeland hebben hierbij prioriteit.
- Versterking van de portfolio. Leidraad is uitbreiding van diensten hoger in de waardeketen. Gekeken wordt naar managementdiensten, verbreding van milieudiensten, *planning services*, railactiviteiten en water.
- Opbouw van positie in Azië.

Voor acquisities geldt dat er een goede strategische fit moet zijn en dat het over te nemen bedrijf een goede reputatie en goed management heeft. De nagestreefde financiële criteria zijn: positieve bijdrage aan de winst per aandeel, marge passend bij de ARCADIS doelstellingen en rendement op investering van 15% of hoger.

Vergroten naamsbekendheid door een actief PR- en communicatiebeleid, publicaties in vakbladen, spreken op congressen. In 2007 wordt geïnvesteerd in versterking, met name in de Verenigde Staten.

Actief Human Resources beleid Dit is gericht op het aantrekken, boeien en binden van talentvolle medewerkers, vanuit het besef dat de concurrentieslag voor een belangrijk deel wordt beslecht op de arbeidsmarkt. Zie hiervoor het hoofdstuk over Human Resources Management.

Financiële doelstellingen

Margedoelstelling verhoogd naar 10%

In 2005 werd de in 2000 geformuleerde margedoelstelling van 8% bereikt. In de periode 2000-2005 is de marge met bijna 40% verbeterd: van 6,0% in 1999 naar 8,2% in 2005. Door portfolioaanpassingen en focus op activiteiten met meer toegevoegde waarde ligt de marge nu structureel hoger. Dit was aanleiding om de margedoelstelling te evalueren. Hiertoe is een interne en externe *benchmarking* uitgevoerd. Dit heeft geleid tot de nieuwe margedoelstelling van 10% (Ebita als

percentage van bruto toegevoegde waarde). Voor de marktsegmenten zijn de margedoelstellingen:

Infrastructuur	8% - 9%
Milieu	12% - 13%
Gebouwen	10% - 11%
Totaal	10%

Bij structurele veranderingen in de portfolio, bijvoorbeeld door acquisities, worden de margedoelstellingen opnieuw geëvalueerd. Om de doelstellingen te realiseren blijft het beleid gericht op productiviteitsverbetering en activiteiten met meer toegevoegde waarde. Het bereiken van de doelstellingen is ook afhankelijk van de marktomstandigheden.

Overige doelstellingen

De overige financiële doelstellingen voor de middellange termijn (3 jaar) zijn ongewijzigd.

- Omzet: gemiddelde jaarlijkse groei 10% of meer, waarvan de helft autonoom.
- Operationele marge: 10% (EBITA als percentage bruto toegevoegde waarde).
- Winst per aandeel: gemiddelde jaarlijkse groei 10% of meer (gebaseerd op netto operationele winst).
- Rendement op geïnvesteerd vermogen: 15% of meer. Dit is netto operationele winst, exclusief rentelasten, ten opzichte van eigen vermogen plus rentedragende schulden, berekend als gemiddelde over vier kwartalen.

De genoemde doelstellingen zijn exclusief de effecten van valutakoersverschillen. De netto operationele winst is vóór amortisatie en exclusief eenmalige baten en lasten. Op de balans is goodwill vanaf 2001 geactiveerd; vanaf 2004 zijn de cijfers gebaseerd op IFRS.

Valutarisico's in de business worden in de regel afgedekt. Aangezien het translatierisico geen effect heeft voor de onderneming, wordt dit risico niet afgedekt.

Prestaties in relatie tot financiële doelstellingen

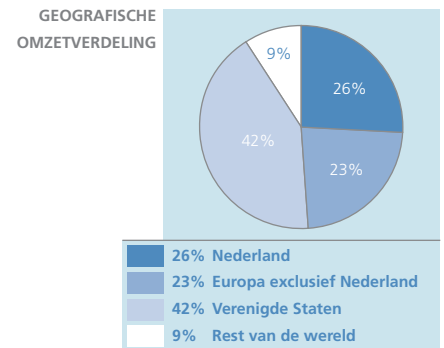
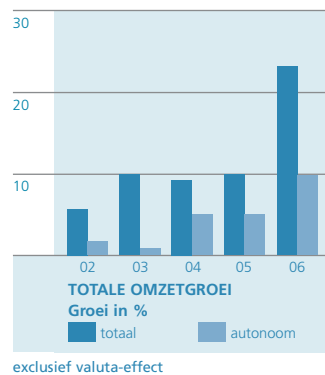
Hierna zijn de resultaten over de afgelopen jaren vergeleken met bovenstaande doelstellingen. De vermelde cijfers zijn exclusief valuta-effecten.

	Doelstelling	2001	2002	2003	2004 ³⁾	2005 ³⁾	2006 ³⁾
Groei bedrijfsopbrengsten	10%	3%	6%	10%	9% ¹⁾	10% ¹⁾	23%
– waarvan autonoom	5%	3%	2%	1%	5%	5%	10%
– door acquisities	5%	0%	4%	9%	4%	5%	13%
Operationele marge	10%	6,9%	7,4%	6,0%	6,2% ²⁾	8,2% ²⁾	9,4%
Groei winst per aandeel	10%	10%	11%	-4%	9%	40%	50%
Rendement op geïnvesteerd vermogen	15%	17,6%	18,8%	15,9%	17,2%	20,6%	20,3%

1) exclusief boekwinst uit verkopen

2) exclusief éénmalige baten en lasten

3) cijfers gebaseerd op IFRS



Resultaat en financiering

Opnieuw recordjaar Het jaar 2006 was opnieuw een recordjaar voor ARCADIS. De bedrijfsopbrengsten stegen met 23% tot € 1,2 miljard. Vooral de autonome groei was met 10% bijzonder sterk. De netto operationele winst (vóór amortisatie en niet-operationele items) nam met 50% toe tot € 50,0 miljoen. Per aandeel is dit € 2,47 tegenover € 1,65 in 2005. Dit uitstekende resultaat is toe te schrijven aan de sterke autonome groei van de activiteiten, voortgaande margeverbetering en een goede bijdrage van de verrichte acquisities. Over de gehele linie werden goede prestaties geleverd. In alle drie de marktsegmenten lag de autonome groei op of boven de doelstelling en verbeterde de marge. Geografisch was de winststijging vooral afkomstig uit Nederland, de Verenigde Staten en Engeland.

Dividend € 1,00 per aandeel Voorgesteld wordt een dividend in contanten uit te keren van € 1,00 per aandeel. Dit is ruim 40% van de netto operationele winst en ruim 50% meer dan de € 0,66 per aandeel over 2005. Het dividendbeleid is gericht op een *pay out* van 30% à 40% van de netto operationele winst. Hiermee wordt beoogd aandeelhouders een aantrekkelijk dividendrendement te bieden, terwijl de onderneming over de middelen blijft beschikken voor financiering van de groei, onder andere door uitbreiding met acquisities.

Bedrijfsopbrengsten groeien sterk De bedrijfsopbrengsten groeiden 23% tot € 1.233 miljoen (2005: € 1.001 miljoen). Hiervan was per saldo 14% afkomstig van acquisities en desinvesteringen. De acquisities in 2005 van AYH in Engeland en BBL in de Verenigde Staten leverden de grootste bijdrage, terwijl de verkoop medio 2005 van het 50% belang in Spanje het grootste negatieve effect had. Het valuta-effect was beperkt. De autonome groei bedroeg 10%, ruimschoots boven de doelstelling van 5%. De grootste bijdrage kwam uit Nederland, de Verenigde Staten en Brazilië terwijl ook in Frankrijk en Engeland de groei op een goed niveau lag.

Bruto toegevoegde waarde stijgt 19% De bruto toegevoegde waarde, het deel van de omzet dat door medewerkers van ARCADIS wordt geproduceerd, groeide met 19% tot € 837 miljoen (2005: € 703 miljoen). De bijdrage van acquisities en desinvesteringen was per saldo 13%; het valuta-effect vrijwel nihil. De autonome groei kwam uit op 6%. Dat dit lager lag dan bij de bedrijfsopbrengsten kwam onder andere door het in 2006 operationeel geworden *facility management* contract voor DSM/Sabic met veel toelieferingen van derden.

Geografische mix verschoven Als gevolg van sterke uitbreiding door acquisities is het aandeel van de Verenigde Staten in de bedrijfsopbrengsten toegenomen. In 2006 kwam 42% van de omzet uit de Verenigde Staten (2005: 35%), Nederland droeg 26% bij (2005: 29%), Europa exclusief Nederland 23% (2005: 26%) en Rest van de wereld 9% (2005: 10%). Hiermee komt ongeveer de helft van de omzet uit Europa, de andere helft uit de Verenigde Staten en de Rest van de wereld.

Groter deel omzet in milieu Door de overnames in 2005 van BBL en Greystone nam het aandeel van milieu in de totale omzet toe tot 38% (2005: 31%). Infrastructuur liep mede door de desinvesteringen in 2005 terug naar 45% (2005: 53%). Gebouwen tenslotte kwam uit op 17% (2005: 16%) en bleef daarmee redelijk stabiel, mede als gevolg van de acquisities in dit segment.

Red Bull in Engeland

Realisatie van een uniek kantoor



Red Bull's opvallende nieuwe kantoor was een geweldig project om te managen. Het verrassende ontwerp leidde tot tal van kosten- en veiligheidsvraagstukken voor AYH en vroeg om een nauwkeurige en innovatieve planning en creatieve projectaanpak. Om van de ene verdieping naar de andere te komen, kunnen medewerkers een glijbaan of een zwevende trap nemen. Het kantoor stimuleert interactie en is uniek in Londen.



Umicore in België

Kosteneffectieve saneringsoplossingen



De site van Umicore in Balen is al meer dan een eeuw operationeel. De historische productieactiviteiten hebben geleid tot verontreiniging met zware metalen als zink en cadmium. Een deel van de verontreinigingspluim bevindt zich nu onder een naburige woonwijk. Bovendien is de fabriek opgetrokken boven de grootste



drinkwaterlaag van Vlaanderen. Umicore wil voorkomen dat de verontreiniging verder in de grond doorsijpelt. Bedoeling is om de verspreiding van de grondwaterverontreiniging tegen te houden bij de grenzen van het fabrieksterrein. ARCADIS onderzocht welke saneringsvariant de beste resultaten geeft. Aan de hand van

simulatiemodellen worden de effecten van de verschillende saneringstechnieken op grondwater en verontreiniging tegen elkaar afgewogen. Hydrologische isolatie bleek uiteindelijk een kostenoptimale oplossing die verspreiding van de verontreiniging daadwerkelijk een halt toeroept.

Ontwikkeling bedrijfskosten De bedrijfskosten (personeelskosten plus overige operationele kosten) liepen met 18% op tot € 741 miljoen (2005: € 628 miljoen). Het effect van acquisities en desinvesteringen was 12,3%. Organisch bedroeg de stijging 5,8%. Dit is lager dan de organische stijging van de bruto toegevoegde waarde van 6,3%. Dit verschil was het gevolg van efficiencyverbetering. De personeelskosten stegen met 20% tot € 581 miljoen (2005: € 485 miljoen) terwijl de overige operationele kosten toenamen met 12% tot € 160 miljoen (2005: € 143 miljoen). In de kosten is een bedrag van € 5,4 miljoen opgenomen voor externe kosten om te voldoen aan de *Sarbanes Oxley Act* (SOX 404) en voor de integratie van BBL. Dit betreft inhuur van tijdelijk extra personeel, consultants- en accountantskosten. Beide operaties hebben ook een aanzienlijke tijdsinspanning geleverd van de eigen medewerkers van ARCADIS.

Afschrijvingen relatief lager De afschrijvingen (exclusief amortisatie) stegen 16% naar € 17,7 miljoen (2005: € 15,2 miljoen), vooral door uitbreiding met acquisities. Als percentage van de bruto toegevoegde waarde liepen de afschrijvingen iets terug: van 2,2% in 2005 naar 2,1% in 2006.

Afschrijving identificeerbare immateriële activa hoger Onder IFRS geldt voor overnames dat de zogeheten identificeerbare immateriële activa van de goodwill moeten worden afgezonderd en apart geactiveerd. Bij ARCADIS betreft dit voornamelijk de winst in de werkvoorraad van overgenomen bedrijven. Deze activa worden afgeschreven over de economische levensduur (gemiddeld 1 tot 2 jaar). In 2006 liepen deze afschrijvingen op tot een bedrag van € 8,3 miljoen (2005: € 6,0 miljoen). Dit is een gevolg van de verrichte overnames.

Sterke toename bedrijfsresultaat en EBITA Het bedrijfsresultaat steeg met 30% naar € 70,5 miljoen (2005: € 54,4 miljoen). Hierin is € 0,6 miljoen begrepen afkomstig van de verkoop van *carbon credits* in Brazilië.

Voor een goed inzicht in de operationele gang van zaken, is vooral de ontwikkeling van EBITA (bedrijfsresultaat vóór amortisatie) en EBITA op *recurring* basis van belang. Deze zijn voor 2005 en 2006 als volgt bepaald:

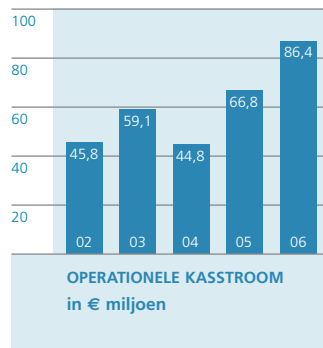
In miljoen €	2006	2005
Bedrijfsresultaat gerapporteerd	70,5	54,4
Amortisatie	8,3	6,0
EBITA	78,8	60,4
Boekwinst uit verkopen	-	2,5
Niet operationele pensioenbaten	-	0,6
EBITA <i>recurring</i>	78,8	57,3

EBITA steeg met 31%. Op *recurring* basis bedroeg de stijging 38% tot een totaal van € 78,8 miljoen (2005: € 57,3 miljoen). Het valuta-effect was nihil. De bijdrage van acquisities en desinvesteringen was 24%, beduidend hoger dan de bijdrage aan de groei van de bruto toegevoegde waarde (14%). Hieruit blijkt het positieve effect van de acquisities en desinvesteringen op de marge. Autonoom groeide de EBITA met 14%, eveneens meer dan de bruto toegevoegde waarde (6%). Ook autonoom is de marge dus verbeterd.

Financieringslasten hoger door acquisities De financieringslasten stegen per saldo tot € 3,5 miljoen, een stijging met € 1,7 miljoen ten opzichte van de € 1,8 miljoen in 2005. Deze stijging is vooral het gevolg van investeringen in acquisities. Deze zijn gefinancierd met leningen. Door middel van derivaten zijn de valuta- en renterisico's van deze leningen afgedekt. Het effect hiervan op de rentelasten was per saldo € 1,1 miljoen positief (2005: € 1,7 miljoen positief). Exclusief dit effect bedroegen de financieringslasten € 4,6 miljoen (2005: € 3,6 miljoen). Hierin is een eenmalige rentebate opgenomen van € 0,5 miljoen.

In 2006 is de financieringsstructuur geoptimaliseerd door invoering van groepsfinanciering voor het merendeel van de werkmaatschappijen. Dit heeft een positief effect op de rentelasten.

Belastingdruk lager De belastingdruk was met 30,2% lager dan de 32,2% in 2005. De verlaging van de vennootschapsbelasting in Nederland per 1 januari 2007 heeft een gunstig effect op de belastingdruk. Hierdoor werd de belastinglatentie verlaagd met € 1,0 miljoen ten gunste van het resultaat over 2006.



Bijdrage geassocieerde deelnemingen negatief Vanuit geassocieerde deelnemingen werd in 2006 een licht verlies geleden van € 0,5 miljoen. In 2005 was de bijdrage nog € 1,4 miljoen. De daling is het gevolg van vertragingen bij het verwerven en opstarten van nieuwe afzetcontracten voor enkele energieprojecten in Brazilië.

Belang derden daalt sterk Het belang derden – dat deel van de winst dat toekomt aan mede-eigenaren van niet 100% deelnemingen – liep fors terug tot een bedrag van € 1,5 miljoen (2005: € 3,2 miljoen). Dit werd voor een deel veroorzaakt door de resultaatsontwikkeling in Brazilië, waar ARCADIS 50,01% van de aandelen bezit. Hier steeg de winst uit de eigen activiteiten weliswaar sterk, maar dit was onvoldoende om de daling van het resultaat van de niet geconsolideerde energieprojecten op te vangen. Daarnaast daalde het resultaat van enkele andere bedrijven waarin ARCADIS geen 100% belang heeft (o.a. in Polen en Tsjechië) terwijl elders belangen werden uitgebreid (Engeland en Duitsland) of verkocht (Spanje).

Flinke stijging netto winst en netto operationele winst De netto winst bedroeg € 44,9 miljoen, ofwel € 2,22 per aandeel, tegenover € 33,4 miljoen, ofwel € 1,65 per aandeel in 2005. De netto operationele winst (vóór amortisatie en niet-operationele items) bedroeg € 50,0 miljoen, 50% meer dan de € 33,4 miljoen in 2005. Per aandeel is dit € 2,47 tegenover € 1,65 in 2005.

Kasstroom op goed niveau De netto winst plus afschrijvingen en amortisatie kwam uit op € 71 miljoen (2005: € 55 miljoen). De kasstroom uit operationele activiteiten steeg aanzienlijk en bedroeg € 86 miljoen (2005: € 67 miljoen). Na aftrek van vervangingsinvesteringen resteerde een vrije kasstroom van ruim € 68 miljoen (2005: € 52 miljoen).

Investeringsniveau lager door minder acquisities De investeringen in (im)materiële vaste activa, exclusief acquisities, bedroegen € 18 miljoen (2005: € 15 miljoen) en lagen rond het niveau van de afschrijvingen. De investeringen betroffen in hoofdzaak communicatie- en computerapparatuur en kantoorinrichting.

Er werd € 53 miljoen (2005: € 121 miljoen) geïnvesteerd in nieuwe acquisities of uitbreiding van belangen in geconsolideerde ondernemingen, waarvan € 30 miljoen voor goodwill en € 11 miljoen voor identificeerbare immateriële activa. Daarnaast werd € 7 miljoen geïnvesteerd in geassocieerde deelnemingen en andere financiële vaste activa (2005: € 6 miljoen).

Aantal aandelen blijft vrijwel gelijk Het aantal uitstaande aandelen per ultimo 2006 bedroeg 20,3 miljoen en was vrijwel gelijk aan het aantal per ultimo 2005. Ter dekking van verplichtingen uit optieplannen werden circa 495.000 aandelen ingekocht, terwijl circa 530.000 ingekochte aandelen werden gebruikt voor de uitoefening van opties door medewerkers. Er werden geen nieuwe aandelen uitgegeven. Het gemiddeld aantal uitstaande aandelen (zoals gebruikt bij de berekening van de winst per aandeel) bedroeg 20,2 miljoen (2005: 20,3 miljoen). Zie voor meer informatie over de ontwikkeling van het aantal uitstaande aandelen pagina 109 van dit verslag en voor meer informatie over opties en optieplannen pagina 105 van dit verslag.

Lufthansa in Duitsland

Concept voor een aantrekkelijke werkomgeving



ARCADIS Homola stond aan de basis van Lufthansa's nieuwe Aviation Center in Frankfurt. We ondersteunden Lufthansa bij het ontwikkelen van hun lange-termijn architectuurconcept, wat uiteindelijk leidde tot deze open en aantrekkelijke werkomgeving voor Lufthansa's stafmedewerkers. De uitzonderlijke vormgeving vereiste een nauwe samenwerking tussen de projectmanagementteams van Lufthansa en ARCADIS tijdens het gehele bouwproces.



Samarco in Brazilië

Management partner in een booming business



De mijnbouw in Brazilië is *booming* door de wereldwijde vraag naar grondstoffen. Met jarenlange ervaring in het management van grote projecten, is ARCADIS de juiste partij voor de belangrijkste nieuwe mijnbouwprojecten. Voor CVRD's dochteronderneming Samarco is ARCADIS verantwoordelijk voor het totale projectmanagement voor de bouw van een nieuwe pellets- en ijzerertsfabriek. De twee loca-

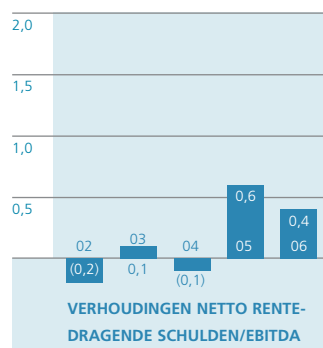
ties worden verbonden door een 400 kilometer lange pijplijn voor ijzererts die door 25 steden heen zal lopen. De gemeentes profiteren van deze nieuwe activiteiten door hogere belastinginkomsten. Bovendien investeert Samarco – dat bekend staat om een maatschappelijk verantwoord ondernemerschap – in de ontwikkeling van lokale centra voor cultuur en educatie.

Balans blijft gezond Het balanstotaal steeg naar € 736 miljoen (2005: € 650 miljoen). Dit werd veroorzaakt door autonome groei van activiteiten (€ 54 miljoen), acquisities (€ 60 miljoen) en valutakoersverschillen (- € 28 miljoen).

De goodwill op de balans nam toe tot € 139 miljoen (2005: € 116 miljoen) als gevolg van het saldo van overnames en valutakoersverschillen. De identificeerbare immateriële activa bedroegen per ultimo 2006 € 10 miljoen (2005: € 8 miljoen). De goodwill wordt vanaf 2004 niet langer afgeschreven, maar eens per jaar onderworpen aan een *impairment test*. Deze test heeft uitgewezen dat in 2006 geen afboeking nodig was.

Onder invloed van de sterke autonome groei vertoonde het werkkapitaal, bestaande uit onderhanden werk plus debiteuren verminderd met leveranciersverplichtingen, een lichte stijging van € 6 miljoen. Als percentage van de bedrijfsopbrengsten (niveau vierde kwartaal maal 4) daalde het werkkapitaal echter van 12,7% in 2005 naar 12,5% in 2006.

De geldmiddelen en kasequivalenten bedroegen ultimo 2006 € 101 miljoen (€ 2005: € 74 miljoen). De netto schuldpositie (geldmiddelen en kasequivalenten verminderd met rentedragende schulden) was ultimo 2006 € 45 miljoen (2005: € 52 miljoen). Door de gunstige kasstroom verbeterde de netto schuldpositie ondanks de investeringen in nieuwe acquisities. In de rentedragende schulden zijn ook de nog openstaande rentedragende nabetalingverplichtingen begrepen jegens voormalige aandeelhouders van overgenomen bedrijven, ten bedrage van in totaal € 21 miljoen.



Ultimo 2006 was voor € 196 miljoen aan korte termijn kredietfaciliteiten beschikbaar (2005: € 182 miljoen). Per balansdatum werd voor € 22 miljoen gebruik gemaakt van deze faciliteiten. Daarnaast zijn er door banken in het kader van projecten garanties verstrekt tot een bedrag van € 41 miljoen (2005: € 40 miljoen). Ultimo 2006 had ARCADIS € 119 miljoen aan langlopende verplichtingen (2005: € 116 miljoen). De kortlopende verplichtingen liepen op van € 304 miljoen in 2005 tot € 370 miljoen in 2006. Van deze stijging was € 23 miljoen het gevolg van snellere facturering aan klanten.

Het eigen vermogen groeide met € 12,7 miljoen tot € 188,9 miljoen ultimo 2006, als volgt:

In miljoen €	Effect
Winst over het boekjaar 2006	44,9
Betaling van dividend over het boekjaar 2005	-/-13,4
Valutakoersverschillen	-/-14,1
Uitoefening van opties	4,6
Tijdelijke inkoop aandelen voor verplichtingen uit optieplannen	-/-17,6
Optiekosten	1,8
Fiscale gevolgen van optieregelingen	6,4

De balansratio's bleven sterk. De ratio van netto schulden ten opzichte van eigen vermogen bedroeg 0,2 (2005: 0,3). De ratio van netto schulden ten opzichte van EBITDA kwam uit op 0,4 (2005: 0,6). De *interest coverage* ratio bleef gelijk op 17.



Ontwikkelingen per marktsegment_Infrastructuur

Dit segment betreft activiteiten voor het inrichten van de ruimte. Thema's waaraan wordt gewerkt zijn Wonen en werken (woongebieden, bedrijfsterreinen, inrichting van stedelijke en landelijke gebieden), Mobiliteit (verkeersmanagement, auto-, spoor- en vaarwegen, bruggen, tunnels), Water (watermanagement, waterkwaliteit, waterbouwkundige werken) en Energie (waterkracht, biogasinstallaties). Het aandeel in de totale omzet bedroeg in 2006 45% (2005: 53%).

Sterke lokale posities met specialismen op internationaal niveau In de infrastructuurmarkt is de overheid de belangrijkste opdrachtgever. Daarnaast wordt gewerkt voor ontwikkelaars, bouwondernemingen of andere bedrijven. In deze markt heeft ARCADIS sterke lokale posities, gestoeld op gedegen kennis van lokale omstandigheden en langjarige klantrelaties. Hierdoor kunnen we vroegtijdig op ontwikkelingen inspelen, op maat gesneden diensten leveren en de wereldwijde kennis en ervaring van ARCADIS lokaal beschikbaar maken voor klanten. Op het gebied van railinfrastructuur, bruggen en tunnels en watermanagement beschikt ARCADIS over specialistische kennis en ervaring die internationaal toepasbaar is.

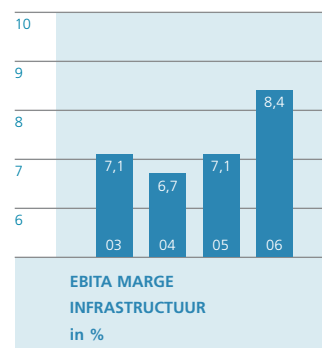
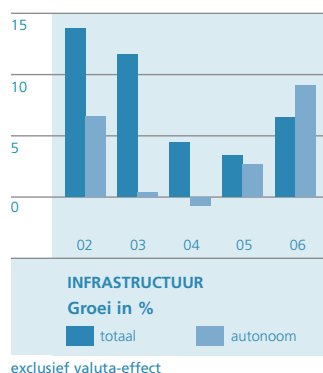
De sterkte-zwakte analyse voor infrastructuur ziet er als volgt uit:

Sterkten	Zwakten
Sterke lokale posities met breed dienstenpakket	Nog onvoldoende herkend bij grote projecten
Specialist in railinfrastructuur (inclusief systemen), bruggen en tunnels, watermanagement	Masterplanning voor betrokkenheid in voorfase
	Profiel in de watermarkt (waterkwaliteit)
Kansen	Bedreigingen
Privatisering door overheden, meer PPS projecten	Plotselinge vermindering overheidsinvesteringen
Omvangrijke investeringen in rail en metronetwerken	Toenemende concurrentie op prijs
Watermanagement in deltagebieden	

Ambities in infrastructuur In de infrastructuurmarkt heeft ARCADIS de volgende ambities:

- Verdere uitbouw en groei van sterke lokale posities;
- Herkenbare marktleiderspositie in railinfrastructuur;
- Benutten van unieke expertise in bruggen en tunnels;
- Autonome groei: 4 tot 6% per jaar; marge: 8 à 9%.

De sterke lokale posities maken ons een aantrekkelijke partner voor PPS projecten. Ook kunnen we daardoor profiteren van de trend bij overheden om meer werk uit te besteden naar de markt. Voor rail en voor tunnels en bruggen zijn *Transnational Growth Platforms* gevormd om marktkansen beter te benutten. We willen ons versterken in *masterplanning* om eerder bij projecten betrokken te worden en niet alleen op prijs te concurreren. Ook willen we in 2007 bekijken hoe we onze positie in de watermarkt kunnen verbreden.



Sterke autonome groei; marge verbetert De activiteiten groeiden met 7%. Het effect van acquisities en desinvesteringen was per saldo 3% negatief, vooral door de verkoop medio 2005 van het belang in Spanje. Het valuta-effect was 1%. De autonome groei van 9% is een sterke verbetering ten opzichte van de afgelopen jaren. Dit is toe te schrijven aan gunstige ontwikkelingen in Nederland, Amerika en Brazilië. De marge steeg naar 8,4% (2005: 7,1%), vooral door betere winstgevendheid in Nederland.

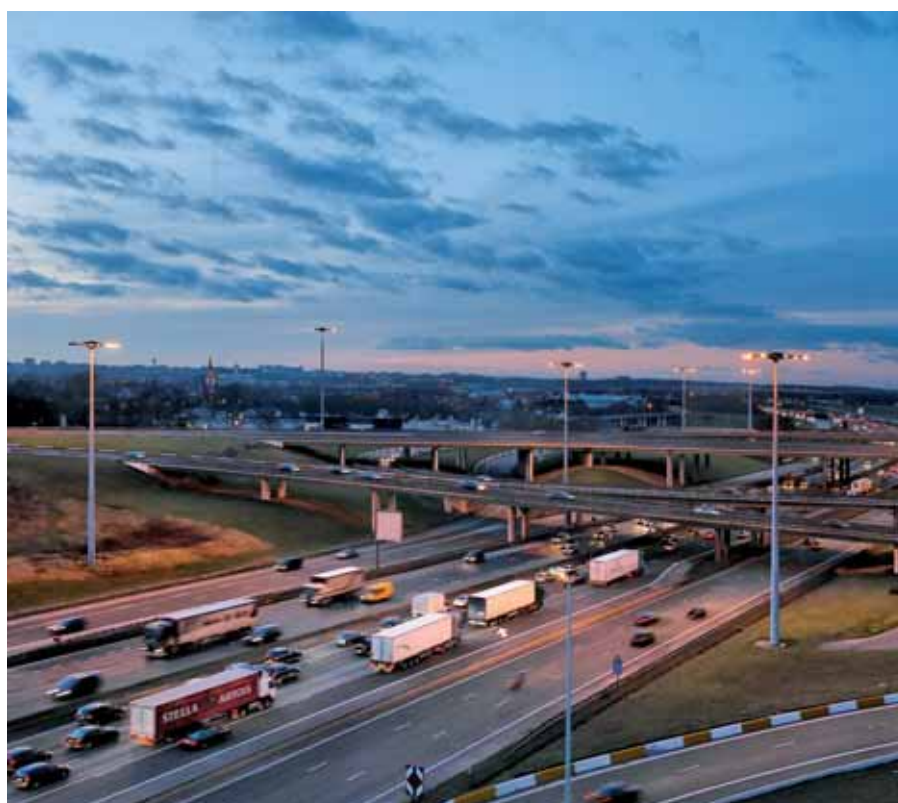
De Nederlandse markt herstelde sneller en sterker dan verwacht, resulterend in een groei van 10%. In de Verenigde Staten zwakte de markt voor *land development* af, maar dit werd ruimschoots gecompenseerd door groei in water en *transportation*. Per saldo bedroeg de autonome groei ruim 15%. In Brazilië bleven de investeringen van zowel de private sector als de overheid op niveau waardoor de sterke groei kon worden voortgezet.

Vlaams Ministerie in België

Goede doorstroming van verkeer



Files vormen een structureel probleem op de Brusselse ring. Doorgaand verkeer dat snel van de ene op de andere snelweg probeert te komen, mengt hier met langzamer lokaal verkeer dat gebruik maakt van talloze op- en afritten. ARCADIS stelt voor de ring op te splitsen zodat de verkeersstromen elkaar niet hinderen. Een doorgaande ring zorgt voor aansluiting op de snelwegen, terwijl een parallelweg het lokale verkeer bedient.



Toulouse District in Frankrijk

Verbeterde aansluitingen voor metropassagiers



Onder het grootste zakencentrum van zuidwest Frankrijk werkt ARCADIS aan een indrukwekkend project. In het dichtbevolkte centrum van Toulouse wordt het metro-net aangevuld met een 15 kilometer lange noord-zuid verbinding, met 20 stationshaltes. ARCADIS maakte het technische ontwerp voor een groot deel van de stations. Daarnaast verrichtten wij de controle op het tunnelontwerp en waren adviseur voor



het boren van de tunnel. Afhankelijk van de geotechnische situatie, paste ARCADIS verscheidene tunneltechnieken toe. Vooral de constructie onder het wereldberoemde Canal du Midi – dat op de Werelderfgoedlijst van de Unesco staat – vereiste een innovatieve aanpak. Na afronding zal de nieuwe metrolijn de bestaande oost-west verbinding kruisen, zodat er voor reizigers aansluitingen in alle richtingen ontstaan.

Polen bleef achter bij de verwachtingen. Weliswaar werden veel opdrachten verworven waardoor de werkvoorraad goed is, maar procedures leidden in de eerste jaarhelft tot vertraging van projecten. In Frankrijk bleef de markt positief waardoor de gestage groei kon worden voortgezet. In België was bij diverse grote projecten sprake van een overgang naar een volgende fase, waardoor de autonome groei tijdelijk stagneerde. Hoewel de omzet in Duitsland daalde, zijn er signalen die duiden op verbetering van de markt. In het vierde kwartaal kregen we een grote projectmanagementopdracht van Deutsche Bahn. In de donorgefinancierde markt daalde de omzet.

Doorbraak van PPS initiatieven Het aantal PPS initiatieven nam in 2006 sterk toe. Dit is een trend in veel landen waar ARCADIS actief is. Steeds vaker worden ontwerp, uitvoering, exploitatie en financiering van grote projecten geïntegreerd in de markt gezet. Het voordeel is tweeledig: financiering drukt niet in één keer op het overheidsbudget en marktpartijen kunnen efficiencyvoordelen behalen door integratie van activiteiten in de keten en toepassing van *lifecycle* concepten. Institutionele beleggers hebben grote interesse vanwege de stabiele kasstromen. Voor ARCADIS biedt dit kansen: als adviseur van de overheid of als partner in het consortium dat het project uitvoert. Het eerste doen we bij de Zuidas in Amsterdam, een grootschalige gebiedsontwikkeling waar infrastructuur ondergronds wordt gebracht, mede gefinancierd vanuit te ontwikkelen vastgoed. Als partner in een consortium concurreren we primair op kennis van lokale omstandigheden en deskundigheid om creatieve oplossingen te bedenken. Daarnaast zijn we bereid risico's te dragen, mits dit in verhouding staat tot te behalen resultaten.

Bouwen aan leiderschap in rail Om te profiteren van de sterk groeiende railmarkt is in 2006 een Rail businessteam opgericht voor internationale marktontwikkeling. De focus ligt op Nederland, Frankrijk, Polen, Engeland en China. De diensten betreffen modernisering van systemen, aanleg van hogesnelheidslijnen en uitbreiding van spoornetwerken. In Nederland boekte Asset Rail, een joint venture met Imtech en Dura Vermeer, een eerste opdracht voor onderhoud en beheer van het spoor. In China werd opdracht verworven voor bouwbegeleiding van 247 kilometer hogesnelheidslijn

tussen Wuhan en Hwadu. In Polen werd gewerkt aan spoormodernisering tussen Warschau en Lodz; in Frankrijk aan de hogesnelheidslijn tussen Parijs en Straatsburg. In 2006 werd de certificering verworven voor het werken aan het Engelse spoor.

Gebundelde expertise voor bruggen en tunnels Voor bruggen is Frankrijk het kenniscentrum binnen ARCADIS terwijl voor tunnels een kennisnetwerk fungeert waarin meerdere landen participeren. Het kenniscentrum bruggen, dat eerder het Millau viaduct en de Lange Wapper in Antwerpen ontwierp, ontving in 2006 de Franse ingenieursprijs voor het ontwerp van de zesde brug over de Seine in Rouen. Vooral de spectaculaire 'vlinderconstructie' van deze hefbrug trok de aandacht. In Nederland werden de langste natuurburg ter wereld en de langste houten fietsbrug van het land gerealiseerd. In Tsjechië werd aan grote tunnelprojecten gewerkt en in Toulouse, Frankrijk aan de tunnel voor uitbreiding van het tram- en metronetwerk. Door werk aan de *Detroit Upper Rouge Tunnel* hebben we een goede positie verkregen in de groeiende Amerikaanse tunnelmarkt.

Water is groeimarkt ARCADIS beschikt in Nederland over veel ervaring in watermanagement, onder andere opgedaan bij het ontwerp medio jaren 90 van veel rivierdijkversterkingen voor het deltaplan grote rivieren. Begin 2007 verwierf ARCADIS in een joint venture met Bioengineering Group een 5-jarig raamcontract van het *U.S. Army Corps of Engineers*, ter waarde van maximaal \$150 miljoen, voor diensten ter bescherming van New Orleans en omgeving tegen overstromingen. Bepalend was onze lokale aanwezigheid in combinatie met de inbreng van de Nederlandse expertise en reputatie op het gebied van watermanagement. Deze opdracht genereert de komende jaren veel werk en versterkt onze positionering in deze groeimarkt.

Vooruitzichten Mede door de gunstige economie zet de positieve trend in de Nederlandse markt zich naar verwachting voort. Bij vernieuwing van het spoor zien we enige vertraging, maar daar staat tegenover dat PPS initiatieven veel werk opleveren terwijl Rijkswaterstaat meer uitbesteedt. In de gemeentelijke markt groeit de vraag naar integrale gebiedsontwikkeling. Ook in de andere Europese landen zijn de vooruitzichten positief. In België en Frankrijk staan grote investeringen op stapel, ten dele in de vorm van PPS projecten. In Engeland kan ARCADIS bijdragen aan de vernieuwing van het spoor. Met de vertragingen in Polen achter de rug, bieden Europese investeringen goede perspectieven voor Polen, Tsjechië en ook Roemenië. In Amerika zorgt het omvangrijke contract voor watermanagement in New Orleans en omgeving voor uitbreiding van activiteiten. Het federale investeringsprogramma (SAFETEA) heeft een positief effect op de *transportation* markt. In die markt zien we ook een toename van PPS contracten. De markt voor *land development* zal niet eerder dan in de tweede helft van 2007 weer aantrekken. De markt in Brazilië blijft naar verwachting gunstig. Ook in Chili wordt in 2007 verdere groei voorzien, vooral in de mijnbouw.



Ontwikkelingen per marktsegment_Milieu

Dit segment – goed voor 38% van de omzet (2005: 31%) – betreft het thema Duurzaamheid: zorgen dat de aarde ook voor toekomstige generaties leefbaar blijft. Activiteiten zijn gericht op verbetering of behoud van de kwaliteit van bodem, lucht, grond- en oppervlaktewater, natuur en ecologische waarden. Ook activiteiten met betrekking tot klimaatverandering, *product stewardship*, geluid, afvalstoffen en gezondheid en veiligheid vallen onder milieu.

ARCADIS heeft marktleidersposities in milieu Sinds de overname van het Amerikaanse Blasland, Bouck & Lee (BBL) in 2005 heeft ARCADIS een marktleiderspositie in de wereldwijde milieumarkt. Een groot deel van deze markt betreft het onderzoeken en opruimen van bodem- en grondwaterverontreiniging. In die markt behoort ARCADIS wereldwijd tot de top 3. Door de sterke internationale aanwezigheid was ARCADIS al sterk in milieudienstverlening voor bedrijven. Samen met BBL zijn we in die markt wereldwijd nummer één.

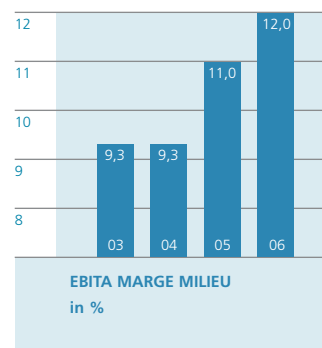
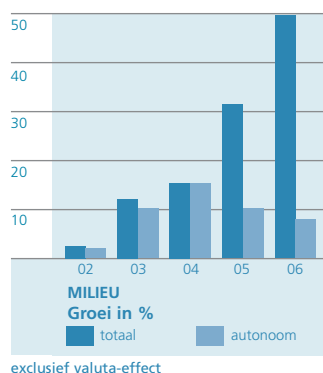
De sterkte-zwakte analyse voor milieu ziet er als volgt uit:

Sterkten	Zwakten
Internationaal netwerk voor diensten aan multinationals	Beperkte positie in Azië
Kosteneffectieve saneringstechnologie + GRIP®	Versterking <i>front end consultancy services</i>
Geïntegreerde benadering met andere disciplines	
Kansen	Bedreigingen
Meer aandacht voor duurzaamheid en klimaatverandering	Dalende conjunctuur: minder milieubestedingen
Vraag van multinationals naar internationale diensten	Vermindering milieu uitgaven <i>Department of Defense</i> in de V.S.
Herontwikkeling van verontreinigde bedrijfsterreinen	

Ambities in de milieumarkt In dit segment heeft ARCADIS de volgende ambities:

- Een wereldwijde marktleiderspositie in bodemsanering;
- Gebruiken van die positie om *front end consultancy services* toe te voegen;
- Marktleiderschap in milieudiensten voor bedrijven;
- Autonome groei: 8 tot 12% per jaar; marge: 12 à 13%.

Onze sterke concurrentiepositie geeft uitstekende kansen om te profiteren van de toenemende aandacht voor duurzaamheid en klimaatverandering. Daarom is milieu aangewezen als *Transnational Growth Platform*. In 2006 is een Europees milieuteam ingericht voor ondersteuning van de landenorganisaties bij marktontwikkeling op Europees niveau. Het al bestaande Amerikaanse team ondersteunt Brazilië en Chili. Vanaf 2007 is deze aanpak geïntensiveerd door benoeming van de voormalige CEO van BBL als *corporate director* voor milieu. Doel is het realiseren van meer groei. In Europa door toepassing van Amerikaanse technologie en GRIP® en wereldwijd door onze diensten bij multinationals uit te breiden. In Azië zoeken we versterking door acquisities, ook om multinationals beter van dienst te zijn.



Groei houdt aan; marge verder omhoog Met een groei van 50% was milieu opnieuw veruit het sterkst groeiende segment. Dit was voor 43% het gevolg van acquisities. De overnames van BBL en Greystone in de Verenigde Staten leverden hieraan de belangrijkste bijdrage. Het valuta-effect was 2% negatief. De autonome groei was 8% en kwam voor een belangrijk deel uit de Verenigde Staten. De marge steeg naar 12,0% (2005: 11,0%) waarmee milieu het segment is met de hoogste marge.

In de Verenigde Staten bleef de autonome groei met 11% op een goed niveau. Dit kwam vooral door meer omzet in GRIP® projecten, meer dienstverlening aan bedrijven voor vergunningen en toename van advieswerk voor *due diligences* bij overnames. In Europa namen vooral de activiteiten in Nederland en Engeland toe. In Nederland werd

MDEQ in de Verenigde Staten

Ontwikkeling van braakland in waardevolle grond



Langs de oever van de Mississippi wacht een gebied van 220 hectare een nieuwe bestemming. Op het verontreinigde terrein van een voormalige chemische fabriek in Vicksburg werkt ARCADIS met haar projectpartner aan de sanering en herontwikkeling van de locatie tot hoogwaardig woon- en werkgebied. Door gegarandeerde sanering te combineren met aantrekkelijke herontwikkeling kan beheerder MDEQ – het departement voor milieukwaliteit in Mississippi – rekenen op een directe start van de sanering.



General Electric wereldwijd

REACH als concurrentievoordeel



Ingrijpende nieuwe Europese wetgeving (REACH) stelt veel klanten van ARCADIS BBL voor een enorme uitdaging. De wet vereist de correcte registratie, evaluatie en autorisatie van meer dan 30.000 chemische stoffen in de Europese Unie tussen 2008 en 2018. Als bedrijven niet de volledige infor-



matie over hun chemische producten verschaffen, kunnen deze in de Europese markt geweerd worden. REACH is al enkele jaren een strategisch aandachtsgedebied voor het wereldwijde *product stewardship* team van ARCADIS BBL. Zo ondersteunden we General Electric met het ontwikke-

len en opzetten van een plan en richtlijnen voor REACH. En maakten we inzichtelijk wat REACH wereldwijd voor gevolgen zou kunnen hebben op General Electric. Door General Electric goed voor te bereiden op REACH, hebben we ze een concurrentievoordeel in handen gegeven.

veel werk verricht aan milieueffectrapportages voor energie-infrastructuur. In Engeland werd ARCADIS milieuadviseur bij het saneren van de olieterminal van Buncefield bij Londen, waar eind 2005 een grote brand woedde. In Polen daalde de omzet sterk door het aflopen van enkele grote opdrachten en vertraging bij nieuwe projecten. In Brazilië en Chili namen de activiteiten sterk toe, vooral voor de industrie en in Chili ook voor mijnbouwbedrijven.

GRiP® scoort vooral bij private opdrachtgevers De omzet onder het GRiP® programma groeide in de Verenigde Staten opnieuw met 20%. Evenals in 2005 bracht het Amerikaanse Ministerie van Defensie vrijwel geen nieuwe projecten op de markt. ARCADIS verwierf één van de weinige opdrachten: sanering van het *Picatinny Arsenal* terrein in New Jersey, voor een bedrag van \$ 26 miljoen. Daarnaast werd vooral bij private opdrachtgevers gescoord. In totaal betrof het voor \$ 94 miljoen aan nieuwe projecten tegenover \$ 60 miljoen in 2005. Hierdoor liep de GRiP®-werkvoorraad op naar \$ 290 miljoen (2005: \$ 250 miljoen). In Europa was GRiP® vaak aanleiding om bij bedrijven binnen te komen, maar kozen klanten meestal voor de traditionele aanpak, wat eveneens werk voor ARCADIS opleverde.

RECLAIMSM ingezet in Vicksburg, USA Sanering van vervuilde locaties in combinatie met herontwikkeling voor nieuwe functies wordt door ARCADIS in de markt gezet onder het RECLAIMSM programma. De vaste saneringsprijs van GRiP® maakt verontreinigde terreinen verkoopbaar en beschikbaar voor herinrichting. Een goed voorbeeld is het terrein van de voormalige *Vicksburg Chemical Company* in de Amerikaanse staat Mississippi. Samen met een ontwikkelaar is een oplossing bedacht waarbij ARCADIS de sanering uitvoert en de ontwikkelaar de herontwikkeling voor zijn rekening neemt. Het project van 220 hectare ligt aan de oevers van de Mississippi en omvat commercieel vastgoed en woongebouwen, evenals een 18 hole golfbaan.

Sterke omzetsynergie met BBL De integratie met BBL verliep voorspoedig en zal in 2007 worden afgerond. In het eerste jaar na de overname werd sterk ingezet op synergie door samenwerking, zowel binnen de Verenigde Staten als internationaal. Resultaat: circa \$ 25 miljoen aan synergieprojecten. Met een groei van 20% ontwikkelde BBL zich prima.

Portfolio in Europa versterkt Met de overname van In Situ Technieken in Nederland en ECOLAS in België werd in Europa de portfolio versterkt. In Situ beschikt over aanvullende technologie voor bodemsanering. ECOLAS levert een breed pakket milieudiensten, onder meer op het gebied van *product stewardship*. Hierbij gaat het om het adviseren van bedrijven over de risico's van hun producten voor de gezondheid en veiligheid van mens en milieu. Ook BBL is ervaren op dit terrein. Onder invloed van regelgeving groeit deze markt sterk.

Vooruitzichten De toegenomen aandacht voor milieu zorgt de komende jaren naar verwachting voor groei van de wereldwijde milieumarkt. Meer milieubewustzijn leidt tot meer regelgeving, betere handhaving en meer initiatieven van bedrijven om milieuisues aan te pakken. Het betekent ook verdere integratie van milieu in andere activiteiten: toetsing van investeringsprojecten op milieueffecten, duurzaam bouwen, *product stewardship*. Hierdoor neemt de vraag naar een breed scala van milieudiensten toe, waarop ARCADIS inspeelt door verbreding van het dienstenpakket.

De werkvoorraad in GRiP® vormt een solide basis voor voortzetting van groei in de Amerikaanse markt. Veel bedrijven willen verouderde bedrijventerreinen afstoten, wat kansen biedt voor GRiP® in combinatie met herontwikkeling. Dit geldt zowel in Amerika als in Europa. Met de integratie van BBL is het *client-focused business* model ingevoerd. Verwacht wordt dat we hiermee onze positie bij grote bedrijven aanzienlijk kunnen versterken, binnen de Verenigde Staten maar ook internationaal. Met een gecoördineerde marktaanpak en accountmanagement bij multinationals kan in Europa een versnelling van groei worden bereikt. Ook de markt in Brazilië biedt veel potentieel voor uitbreiding van activiteiten. In Chili blijft de focus op diensten voor de mijnbouw en multinationals.



Ontwikkelingen per marktsegment_Gebouwen

De activiteiten in dit segment hebben betrekking op gebouwen waarin mensen werken, wonen, winkelen, recreëren of anderszins verblijven. Projecten waaraan wordt gewerkt zijn onder andere kantoorgebouwen, bedrijfsfaciliteiten, hotels, winkelcentra, ziekenhuizen, scholen en stadions. Het betreft 17% van de totaalomzet (2005: 16%).

Transitie naar hogere toegevoegde waarde succesvol De gebouwenmarkt wordt hoofdzakelijk bepaald door investeringen in vastgoed. Opdrachtgevers zijn veelal private investeerders (kantoren, commercieel vastgoed) of instellingen (ziekenhuizen, scholen). Ook wordt gewerkt voor de overheid in haar hoedanigheid als investeerder of marktregulator.

De afgelopen jaren is een transitie doorgevoerd naar activiteiten met meer toegevoegde waarde om de winstgevendheid te verbeteren. Het accent lag daarbij op uitbreiding van managementdiensten: project- en programmamanagement en *facility management*. Tegelijkertijd zijn *detailed engineering* activiteiten verminderd door verkoop, afbouw of uitbesteding. Door deze transitie is onze positie in de gebouwenmarkt aanzienlijk versterkt.

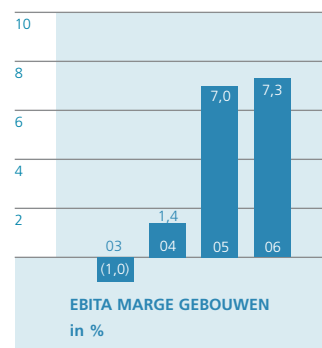
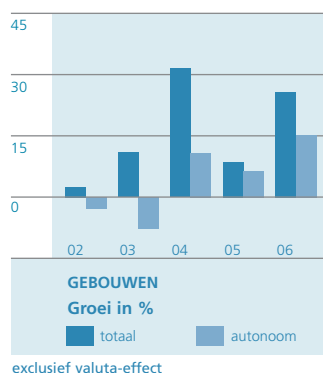
De sterkte-zwakte analyse voor gebouwen ziet er als volgt uit:

Sterkten	Zwakten
Project- en programmamanagement, kostenmanagement	Nog onvoldoende sterk in aantal landen
Internationaal netwerk	Relatief smalle basis in portfolio
Onafhankelijke positie in <i>facility management</i>	
Kansen	Bedreigingen
Vraag naar integrale dienstverlening, o.a. via PPS	Conjunctuurgevoelig
Groei van internationale vastgoedportfolio's	Plotselinge afname investeringen in vastgoed
Uitbesteding door bedrijven van niet-kernactiviteiten	

Ambities in de gebouwenmarkt In deze markt heeft ARCADIS de volgende ambities:

- *Benchmark* in project- en programmamanagement voor investeerders en gebruikers van vastgoed;
- Sterk in *facility management* in geselecteerde landen (Nederland, België, Duitsland);
- Uitbouw portfolio met diensten met hoge toegevoegde waarde;
- Autonome groei: 5 tot 10% per jaar; marge: 10 à 11%.

Met project- en programmamanagement helpt ARCADIS private investeerders bij de uitvoering van investeringsprogramma's. Dat is een goede basis voor uitbouw van de portfolio, gericht op integrale dienstverlening, hoog in de waardeketen. Het ARCADIS netwerk wordt gebruikt om internationale investeerders en gebruikers van vastgoed



overall van dienst te zijn. Hiervoor is het *Worldwide Project Consulting* initiatief gelanceerd dat fungeert als *Transnational Growth Platform*. Met *facility management* wordt ingespeeld op de groeiende trend dat bedrijven niet-kernactiviteiten uitbesteden. Dit betreft vaak langjarige contracten die de conjunctuurgevoeligheid in dit segment verminderen.

Activiteiten groeien sterk; marge verbetert licht De activiteiten namen met 27% toe. Hiervan was per saldo 11% afkomstig van acquisities en desinvesteringen. De daling door de verkoop van de *detailed engineering* activiteiten in de V.S. en het belang in Spanje (beide eerste helft 2005) werd ruimschoots gecompenseerd door de acquisitie van AYH (medio 2005) en Berkeley (medio 2006) in Engeland en PinnacleOne (najaar

Sabic in Sittard

Faciliteren van een comfortabele werkruimte



Het nieuwe hoofdkantoor van Sabic is een *landmark* in het Limburgse landschap. Binnen fascineert het pand met een overweldigend atrium dat door de transparantie en toegankelijkheid aansluit bij de waarden van Sabic. ARCADIS leverde het projectmanagement, directievoering en *engineering*. De constructie van het enorme schuine dak en het realiseren van een goed binnenklimaat bleken ware uitdagingen. ARCADIS verzorgt nu het *facility management* voor het gebouw.



Arcelor in België

Hecht partnership gericht op kwaliteitsverbetering



Met recht is de relatie met staalreus Arcelor in België een hecht partnership te noemen. Het begon enkele decennia geleden met de uitbesteding van *engineering* en tekenwerk aan een paar ARCADIS projectmedewerkers op locatie. Intussen zijn tal van medewerkers fulltime gedetacheerd en is de relatie uitgebreid met een full-service *facility management* en bouwkundig contract voor technische installaties



en gebouwen. Doordat onze projectmedewerkers soms al jarenlang verbonden zijn met Arcelor, kennen ze de bedrijfssituatie en productieprocessen door en door. We zijn daarom in staat pro-actief met voorstellen te komen die productieprocessen optimaliseren en kwaliteitsverbetering en kostenverlaging voor de lange termijn waarborgen. Voor beide bedrijven een win-win situatie.

2006) in de Verenigde Staten. De autonome groei van 16% werd beïnvloed door het *facility management* contract met DSM/Sabic met veel toelevering van derden. Exclusief dit contract was de autonome groei 9%. De marge liep op naar 7,3% (2005: 7,0%).

AYH, vooral actief in Engeland, had een voortreffelijk jaar. De keuze van Londen als Olympische stad in 2012 heeft nu al een gunstig effect op de marktvraag. Door de afronding van het nieuwe Arsenal stadion binnen budget en op tijd, heeft AYH sterke kaarten om betrokken te worden bij projecten voor de Olympische Spelen.

In Nederland nam de omzet (exclusief het *facility management* contract met DSM/Sabic) met 10% toe. Het nieuwe hoofdkantoor van Sabic in Sittard kwam gereed, waarvoor naast projectmanagement en directievoering, ook de *engineering* werd geleverd. Ook werd gewerkt aan de prekwalificatie voor grote PPS projecten, waaronder de Kromhoutkazerne in Utrecht.

Ook in België en Frankrijk vertoonden de activiteiten een gezonde groei. In België werden diensten geleverd voor de bedrijfslocatie van Corus Aluminium, onderdeel van de Aleris Groep, waarvoor ARCADIS in meerdere landen projecten uitvoert. In Duitsland groeiden de managementdiensten van ARCADIS Homola, maar werd de *detailed engineering* afgebouwd waardoor de omzet per saldo daalde.

ARCADIS Worldwide Project Consulting gelanceerd Steeds meer grote vastgoedinvesteerders hebben een internationale portfolio. Met het in 2006 gelanceerde ARCADIS *Worldwide Project Consulting (WwPC)* willen we internationale investeerders helpen bij hun investeringsprogramma's en het management van hun vastgoedportefeuilles. Deze aanpak heeft zich bewezen bij klanten als American Express, Cisco Systems en Isle of Capri Casino's. Door aanvulling van het netwerk van ARCADIS met strategische allianties zijn er teams beschikbaar in meer dan 60 landen.

Engeland verder versterkt door acquisities In Engeland werd Berkeley Consulting overgenomen, met circa 100 medewerkers actief in projectmanagement, bouwbegeleiding en conflictbemiddeling, vooral voor infrastructuur. Daarmee is het een goede aanvulling voor AYH dat vooral voor private klanten werkt. Met deze overname telt AYH circa 500 medewerkers waarmee een stevige positie is opgebouwd in de Engelse markt voor managementdiensten.

Ook in Amerika voet aan de grond Na de verkoop begin 2005 van *detailed engineering* voor gebouwen, waren de activiteiten in de gebouwenmarkt in de Verenigde Staten zeer beperkt. Hierin kwam verandering door de overname in november van PinnacleOne, met het hoofdkantoor in Phoenix, Arizona. Dit bedrijf met 230 medewerkers, levert managementdiensten en treedt op als adviseur en begeleider van bouwprojecten. Doel is de komende jaren sterke groei te realiseren onder andere doordat PinnacleOne toegang krijgt tot het klantenbestand van ARCADIS. Tevens kunnen we internationale klanten ook in Amerika van dienst zijn in het kader van het *WwPC* initiatief.

Sterke groei in facility management De joint venture ARCADIS Aquamen Facility Management (AAFM) groeide sterk, vooral door het nieuwe contract dat begin 2006 operationeel werd voor DSM/Sabic in Nederland. Daarnaast groeiden de activiteiten doordat bestaande klanten nieuwe locaties toevoegden of door uitbreiding met nieuwe klanten op bedrijfsterreinen waar we reeds aanwezig zijn. De kansen in de publieke sector nemen toe, vooral bij PPS projecten waar de exploitatie deel uitmaakt van het project. Doordat AAFM zich concentreert op managementdiensten en alle toeleveringen uitbesteedt, heeft het in de markt een onafhankelijke positie.

Vooruitzichten Een groot deel van de ARCADIS activiteiten in de gebouwenmarkt bevindt zich in Europa. De aantrekkende Europese economie heeft een positief effect op het investeringsklimaat voor vastgoed. Met een sterke focus op projectmanagement en kostenadvisering kunnen we hiervan profiteren in Engeland, Nederland en Duitsland. Ook de markt in België en Frankrijk blijft naar verwachting gunstig. In Nederland en Engeland groeit de markt voor PPS projecten in de semi-publieke sector.

Het recent geacquireerde PinnacleOne heeft een grote werkvoorraad en vormt een uitstekende basis voor uitbreiding in de Verenigde Staten. Met het *Worldwide Project Consulting* initiatief kunnen we klanten in meerdere landen van dienst zijn. Vanwege de omvangrijke investeringen in het Midden Oosten, kijken we of we daar een partner aan ons netwerk kunnen toevoegen. Omdat nog geen nieuwe grote contracten zijn afgesloten, zal de groei in *facility management* lager liggen dan in 2006. Bij veel bedrijven bestaat interesse in dit concept, maar uitbesteding vergt veel tijd.



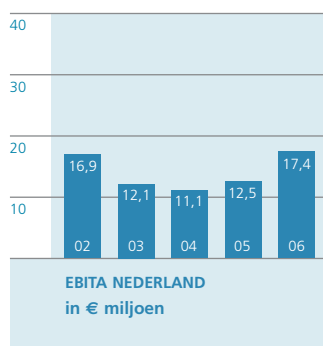
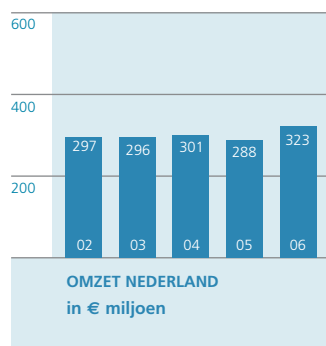
Ontwikkelingen per regio

Nederland

Krachtig marktherstel De Nederlandse markt herstelde sterker en sneller dan verwacht. Nadat in 2005 nog een lichte daling optrad, steeg de omzet in 2006 met 12% naar € 323 miljoen (2005: € 288 miljoen). Deze forse groei werd mogelijk gemaakt door een betere economie, meer uitbesteding door de overheid en een doorbraak van PPS initiatieven. Ook het *facility management* contract voor DSM/Sabic droeg bij aan de groei.

In de jaren 2003-2005 is door verkoop van niet-kernactiviteiten meer focus in de activiteiten gebracht. Tevens is de organisatie gestroomlijnd en werd gewerkt aan een meer ondernemende cultuur. Hierdoor is de positie in Nederland versterkt en kon goed van het marktherstel worden geprofiteerd. In alledrie de segmenten groeiden de activiteiten. PRC kon door de toegenomen vraag naar management en consultancy diensten de activiteiten sterk uitbreiden, ook in de zorg en het onderwijs.

Aanzienlijke winstverbetering De winstgevendheid verbeterde aanzienlijk. De Ebita steeg met 39% naar € 17,4 miljoen ten opzichte van € 12,5 miljoen op *recurring* basis in 2005. Deze forse winststijging was het gevolg van groei van activiteiten, efficiencyverbeteringen door de eerder doorgevoerde herstructureringen en betere bezettingsgraden vanwege de hoge werkbelasting.



exclusief eenmalige effecten

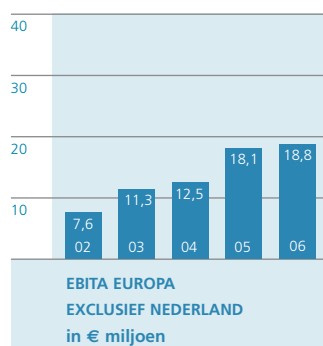
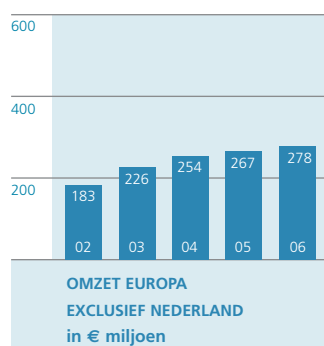


Europa exclusief Nederland

Omzet groeit licht In Europa exclusief Nederland (België, Duitsland, Frankrijk, Engeland, Polen, Tsjechië en Roemenië) steeg de omzet met 4% naar € 278 miljoen (2005: € 267 miljoen). Per saldo leverden acquisities en desinvesteringen een stijging op van 2%. Hier was nog het effect merkbaar van de verkoop van het 50% belang in het Spaanse Grupo EP medio 2005. Dit werd meer dan goedgemaakt door de bijdrage van acquisities waarbij de overname medio 2005 van AYH in Engeland veruit het grootste effect had.

De autonome groei bedroeg 2%. Dit relatief lage niveau had drie oorzaken: afbouw van *detailed engineering* in Duitsland, vertraging bij het opstarten van projecten in Polen en de overgang naar een volgende fase bij enkele zeer grote projecten in België. In Frankrijk werd de solide groei voortgezet. De sterkste stijging trad op in Engeland waar door acquisities en autonome groei de activiteiten met 79% toenamen. In België, Duitsland en Engeland werden kleinere bedrijven geacquireerd als waardevolle aanvulling op de bestaande portfolio.

Winstgroei beperkt De EBITA steeg met 4% naar € 18,8 miljoen ten opzichte van € 18,1 miljoen op *recurring* basis in 2005. De bijdrage vanuit acquisities werd voor een belangrijk deel tenietgedaan door een autonome daling van 9%. Deze had dezelfde oorzaken als bij de daling van de omzet.



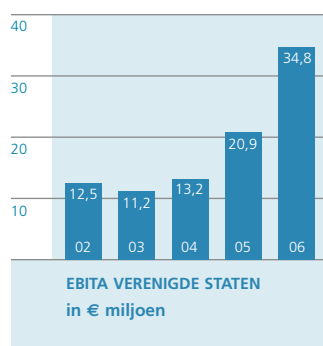
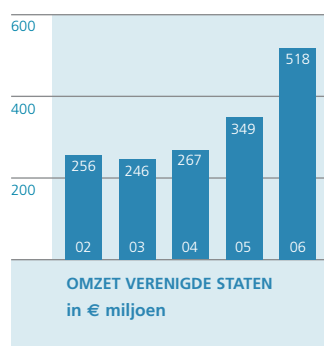


Verenigde Staten

Sterke uitbreiding van activiteiten In de Verenigde Staten nam de omzet met 49% toe naar € 518 miljoen (2005: € 349 miljoen). De grootste bijdrage aan deze sterke groei leverden acquisities met 39%. Dit betrof hoofdzakelijk de in 2005 verrichte overnames in de milieumarkt van Greystone (medio 2005) en BBL (najaar 2005). Het valuta-effect was 2% negatief. De autonome groei van 12% was zowel afkomstig uit de milieumarkt als de infrastructuurmarkt. In de milieumarkt lag de autonome groei met 11% voor het derde achtereenvolgende jaar boven de 10%. In de infrastructuurmarkt stond *land development* onder druk, maar dit werd meer dan gecompenseerd door water en *transportation*, resulterend in een autonome groei van ruim 15%. Het in het najaar van 2005 goedgekeurde SAFETEA programma zorgde ervoor dat veel projecten op de markt kwamen. Met de verwerving begin 2007 van het \$ 150 miljoen raamcontract voor New Orleans is een goede basis gelegd voor 2007.

Door de acquisities is onze positie en zichtbaarheid in de Amerikaanse markt aanzienlijk verbeterd. ARCADIS is nu één van de belangrijkste spelers in de Amerikaanse milieumarkt. De goede strategische fit blijkt ook uit de omzetsynergie die in het eerste jaar de verwachtingen al overtrof. Met het succesvolle *client focused business* model van BBL als basis voor de integratie kunnen we de komende jaren onze diensten bij bedrijven verder uitbreiden, ook internationaal. Door de overname van PinnacleOne is in de Amerikaanse gebouwenmarkt weer een positie verworven, die als nieuwe groeikern kan gaan fungeren.

Sterke winststijging De EBITA steeg met 66% en kwam uit op € 34,8 miljoen (2005: € 20,9 miljoen). Hoewel veel tijd en aandacht besteed moest worden aan de integratie, stegen de marges door een uitstekende winstbijdrage van de acquisities en een autonome winstverbetering van 14%.

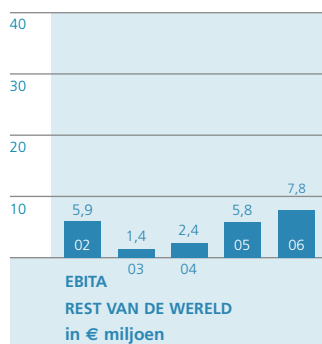




Rest van de wereld

Organische groei vooral in Brazilië De activiteiten in de Rest van de wereld betreffen Brazilië en Chili, en door donoren zoals Wereldbank en Europese Unie gefinancierde projecten in ontwikkelingslanden. De omzet steeg met 17% tot € 113 miljoen (2005: € 97 miljoen). Desinvesteringen leverden een omzetsdaling op van 4%. Het valuta-effect was 6% door sterke stijging van de Braziliaanse Reaal. De autonome groei van 15% was vooral afkomstig van Brazilië. Ook in Chili was sprake van een gezonde groei. De omstandigheden in de donorgefinancierde markt waren niet gunstig, hetgeen leidde tot een daling van 12%.

Goede winststijging De EBITA bedroeg € 7,8 miljoen (2005: € 5,8 miljoen) en steeg met 34%. De autonome winststijging van 28% was het gevolg van de goede gang van zaken in Brazilië terwijl ook Chili en de donorgefinancierde markt bijdroegen aan de winstverbetering.



Human Resources Management

Het succes van ARCADIS wordt in sterke mate bepaald door de kennis, vaardigheden én het ondernemerschap van onze medewerkers. Het aantrekken en behouden van gekwalificeerde, talentvolle mensen is zeker onder de huidige gunstige marktomstandigheden, één van onze belangrijkste uitdagingen.

Kernelementen van het Human Resources beleid zijn:

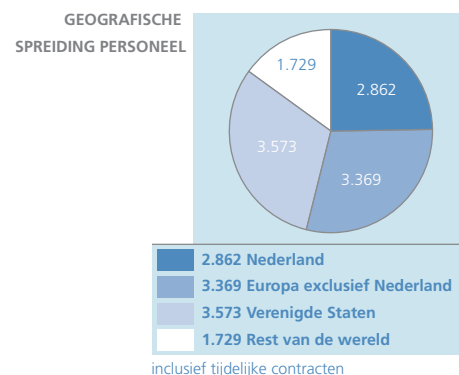
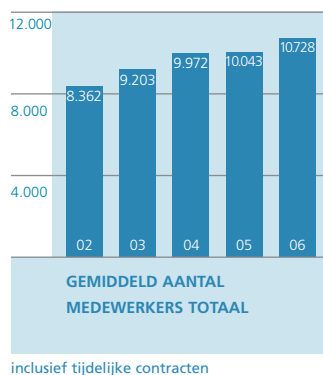
- Professionele werving en selectie;
- Het bieden van uitdagend werk;
- Een goede koppeling van prestatie en beloning;
- Stimulering van persoonlijke ontwikkeling en bieden van carrièrekansen;
- Training en opleiding;
- Het bevorderen van meer diversiteit op verschillende niveaus;
- Open communicatie;
- Geen discriminatie of intimidatie;
- Gezonde en veilige werkomstandigheden.

Belangrijke principes zijn verankerd in de ARCADIS *General Business Principles*.

Op *corporate* niveau richten de HRM inspanningen zich op het zorgen voor een goede bezetting van strategische sleutelposities, nu en in de toekomst. Dit betekent het tijdig identificeren van potentieel en effectieve leiderschapsontwikkeling. Bij het HRM beleid vormen de drie kernwaarden van ARCADIS het uitgangspunt. Daarmee wordt een cultuur beoogd waarin integriteit, ondernemerschap en snel en alert reageren leidend zijn bij het dagelijks handelen.

Werving en retentie In veel landen is merkbaar dat de druk op de arbeidsmarkt toeneemt. Als internationale onderneming die sterk groeit en door veeleisende klanten betrokken is bij mooie en vernieuwende projecten, is ARCADIS een aantrekkelijke werkgever. Om aan de groeiende marktvraag te kunnen voldoen, is behouden en aantrekken van talent een hoge prioriteit. Onze eigen medewerkers zijn de beste ambassadeurs van ARCADIS. In een aantal landen zijn wervingsprogramma's opgezet waarbij iedere medewerker die een passende sollicitant aanbrengt een bonus ontvangt. Ook zijn programma's ontwikkeld om medewerkers te motiveren bij ARCADIS te blijven. Dit gebeurt onder andere door:

- Gerichte carrièrebegeleiding;
 - Intensieve coaching;
 - Individuele opleidingsprogramma's;
 - Nationale en internationale netwerken van professionals binnen ARCADIS;
 - Het vergroten van (internationale) mobiliteit, gericht op business- en talentontwikkeling.
- Veel aandacht wordt besteed aan het snel vertrouwd maken van nieuwe medewerkers met de ARCADIS organisatie en cultuur. In Brazilië bijvoorbeeld groeide in twee jaar tijd het personeelsbestand van 400 naar meer dan 1000 medewerkers. Met behulp van interactieve trainingen via de satelliet werden nieuwe medewerkers wegwijs gemaakt in de organisatie en getraind in specifieke kennis en vaardigheden.



Sleutelposities passend vullen Voor werving en selectie van de juiste mensen op sleutelposities hanteert ARCADIS sinds 2005 een methode om de persoonlijkheid, instelling en vaardigheden van kandidaten te beoordelen. In 2006 kreeg de versterking van de personele bezetting van de strategisch belangrijke *Transnational Growth Platforms* veel aandacht.

Leiderschapsontwikkeling In 2006 zijn 22 deelnemers uit zeven landen begonnen aan de achtste ronde van het *Advanced Management Program* (AMP). Naast een introductie in strategie, marketing, HRM en financiën, discussiëren de deelnemers met het senior management over het te voeren beleid. Ze werken in teamverband aan onderwerpen die voor de onderneming strategisch relevant zijn. Tevens werd een start gemaakt met het ARCADIS *Top Potential Program*: identificatie en *assessment* van *top potentials*, gevolgd door het formuleren van uitdagende ontwikkelingsplannen. Dit programma zal in 2007 worden uitgebreid.

Aantal medewerkers Het aantal medewerkers in dienst van ARCADIS steeg van 9.143 eind 2005 naar 10.418 eind 2006. Inclusief uitzendkrachten en overig tijdelijk ingehuurd personeel bedroeg de capaciteit ultimo 2006 11.533 medewerkers (ultimo 2005 10.101 medewerkers). Deze stijgingen waren het gevolg van overnames en sterke autonome groei.

Ziekteverzuim Het ziekteverzuim toonde een forse verlaging. Over het geheel genomen daalde het ziekteverzuim van 2,4% in 2005 tot 1,9% in 2006. De sterkste dalingen traden op in België, Polen, Duitsland en Brazilië. In Nederland was sprake van een lichte stijging.

Medewerkers Aandelen Participatieplan Sinds 2001 heeft ARCADIS samen met de Stichting Lovinklaan een Medewerkers Aandelen Participatieplan. Hierdoor kunnen medewerkers aandelen ARCADIS kopen, van de Stichting Lovinklaan, tegen een (vooraf vastgestelde) korting. Het plan is bedoeld om medewerkers meer te betrekken bij ARCADIS. Stichting Lovinklaan vertegenwoordigt als aandeelhouder de medewerkers van ARCADIS en had eind 2006 een aandelenbelang van 20,9%.

Het plan geldt op dit moment voor medewerkers in Nederland, de Verenigde Staten, België, Duitsland en Frankrijk en naar verwachting vanaf medio 2007 ook voor medewerkers in het Verenigd Koninkrijk. De te verlenen kortingen verschillen op grond van wet- en regelgeving per land. De aandelen en de daarop te verlenen korting worden door de Stichting Lovinklaan ter beschikking gesteld. Het plan geeft daarom geen aanleiding tot inkoop van eigen aandelen of emissie van aandelen door ARCADIS.

In 2006 kochten medewerkers 91.035 aandelen van de Stichting Lovinklaan. Van het totale personeelsbestand van ARCADIS participeert op dit moment bijna een kwart in het aandelenplan. Het streven is om dit te verhogen naar 30%. In de deelnemende landen is de gemiddelde participatie 29%.

Risicomanagement

Belang risicomanagement neemt toe Door grotere complexiteit van projecten, veranderende rollen van marktpartijen, maar ook door strengere regelgeving en rapportage-eisen, neemt het belang van risicomanagement toe. De risico's voor ARCADIS betreffen:

- *Marktrisico's*: hierbij gaat het om risico's dat markten waarin ARCADIS actief is, al dan niet tijdelijk, teruglopen of dat veranderingen in marktomstandigheden leiden tot meer concurrentie. Deze risico's kunnen optreden door een dalende conjunctuur, verandering van politieke prioriteiten of van wet- en regelgeving, politieke instabiliteit of door consolidatie en schaalvergroting van klanten en verandering van aanbestedingsgedrag.
- *Operationele risico's*: deze treden op bij de uitvoering van werkzaamheden. Het betreft mogelijke claims door fouten of tekortkomingen, projectverliezen, risico's van onderbezetting en leegstand en risico's met betrekking tot partners/subcontractors, onderhanden werk en debiteuren, specifieke projectvormen, ICT-systemen en gezondheid en veiligheid.
- *Financiële risico's*: deze hebben in de regel een directe financiële invloed. Het betreft seizoensinvloeden, *goodwill impairment*, valuta- en renterisico's, ontwikkelingsrisico's, risico's met betrekking tot projectwaarderingen, belastingen, liquiditeit, pensioenen en opties en risico's gerelateerd aan acquisities.
- *Overige risico's*: hierbij gaat het om arbeidsmarktrisico's en risico's met betrekking tot reputatie, integriteit, fraude en *compliance*.

Het is niet uitgesloten dat naast de genoemde, nog andere risico's kunnen optreden.

Bij het beheersen van risico's gaat het om een goede balans tussen ondernemerschap en het onderkennen en beheersen van de daaraan verbonden risico's. Belangrijke elementen van risicomanagement bij ARCADIS zijn interne goedkeurings- en verantwoordingsprocedures, regelmatig overleg met de werkmaatschappijen over de gang van zaken (inclusief risico's), het portfoliebeleid en accountmanagement en maatregelen ten aanzien van informatiesystemen. Voor de beheersing van operationele risico's zijn vooral kwaliteitssystemen, het beleid met betrekking tot gezondheid en veiligheid, contractmanagement, projectbeheersing, verzekeringen, kwaliteit van medewerkers en flexibiliteit in de personeelsformatie van belang.

Voor een uitvoerige toelichting op de hiervoor genoemde risico's en de wijze waarop deze worden beheerst, wordt verwezen naar de website. Daar is ook een overzicht opgenomen van de verschillende contractvormen waaronder ARCADIS diensten aanbiedt.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de inrichting en werking van de systemen voor interne risicobeheersing. Alhoewel zulke systemen zijn bedoeld om

optimale beheersing van risico's mogelijk te maken, kunnen zij, hoe goed ook ingericht en functionerend, nooit de absolute zekerheid bieden dat menselijke fouten, onvoorziene omstandigheden, materiële verliezen, fraude en schending van wet- en regelgeving kunnen worden voorkomen. Bovendien dient steeds een afweging plaats te vinden tussen de effecten van mogelijke risicobeheersingmaatregelen en de kosten die invoering daarvan met zich meebrengt.

Implementatie van SOX 404 Om te voldoen aan sectie 404 van de *Sarbanes-Oxley Act* (SOX) is in 2004 een project gestart met als doel het met een redelijke mate van zekerheid voorkómen, dan wel tijdig ontdekken en herstellen, van materiële tekortkomingen in de financiële verslaglegging. Daartoe is een beoordeling uitgevoerd van de interne risicobeheersing- en controlesystemen gericht op betrouwbare financiële verslaglegging. Hierbij is gebruik gemaakt van het internationaal erkende COSO raamwerk. Bij alle relevante bedrijfsonderdelen zijn de algemene beheersingsmaatregelen op het gebied van management en toezicht, risicobeoordeling, informatiesystemen, projectbeheersing en human resources management beoordeeld.

Voor de geïdentificeerde risico's in de relevante bedrijfsprocessen zijn *controls* benoemd om de risico's te beheersen. Hierbij is expliciet aandacht besteed aan *controls* ter voorkoming van fraude. De werking van deze *controls* is door ARCADIS op effectiviteit getest. Voor de niet effectieve *controls* is de impact en kans op materiële tekortkomingen in de financiële verslaglegging geëvalueerd en waar nodig zijn procedures aangepast. Hiermee is vastgesteld of de belangrijkste financiële rapportagerisico's voldoende onder controle zijn.

De kwaliteit en de operationele werking van dit controleraamwerk wordt jaarlijks door het management getest en door de externe accountant geverifieerd en gecertificeerd. De uitkomsten worden vermeld in het *Annual Report on Form 20-F*. Dit gebeurt voor het eerst in het voorjaar van 2007 naar de situatie ultimo 2006. Op basis van dit proces en tot en met de totstandkoming van de IFRS jaarrekening over 2006 is geconstateerd dat de interne risicobeheersingsystemen voor de financiële rapportage adequaat en effectief zijn.

Risicobeheersing verbeterd Door de invoering van SOX 404 is het risico- en controlebewustzijn verder verbeterd. Processen zijn aangepast en procedures aangescherpt. Dat geldt o.a. voor procuratie en autorisatie, vastleggingen van uitgevoerde controles en richtlijnen voor belastingen en *treasury*. Ook werd in 2006 een nieuw consolidatiesysteem ingevoerd waarmee de kwaliteit van het consolidatieproces en de financiële rapportage verder is verbeterd. Tenslotte werd gewerkt aan de instelling van een *Internal Audit* functie die met ingang van 2007 operationeel is. Al deze maatregelen zijn regelmatig met de *Audit Committee* en de Raad van Commissarissen besproken.

Verklaring ten aanzien van financiële verslaggevingsrisico's Op grond van het voorgaande zijn wij van mening dat de risicobeheersing- en controlesystemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat en dat deze systemen in het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt. Er zijn geen indicaties dat deze systemen in 2007 niet naar behoren zullen werken.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

ARCADIS onderneemt op maatschappelijk verantwoorde wijze en neemt verantwoordelijkheid voor de effecten van de bedrijfsactiviteiten op de leefomgeving. Dit is verankerd in de *ARCADIS General Business Principles*. Hierin staat dat ARCADIS op eerlijke wijze wil concurreren en ondernemen. Medewerkers onderschrijven dit uitgangspunt door ondertekening van de Integriteitcode. Minstens zo belangrijk is de houding van onze medewerkers. Die is kenmerkend voor de rol die ARCADIS al meer dan honderd jaar in de samenleving vervult. Betrokken en gedreven een bijdrage leveren aan duurzame ontwikkeling van de leefomgeving. Dit doen we in open communicatie met alle *stakeholders*.

Wij hebben als onderneming een positieve milieubalans. Dit komt omdat wij door ons werk een grote bijdrage leveren aan het opruimen van vervuiling en het terugdringen van de milieubelasting van activiteiten en processen. De milieulast van onze eigen activiteiten wordt zoveel mogelijk beperkt. Wij zijn maatschappelijk betrokken, ook omdat dit mede bepalend is voor het succes van onze onderneming. Integriteit is één van onze drie kernwaarden. Wij voeren een actief beleid met betrekking tot gezondheid en veiligheid. Ook onze *corporate governance* en het sociale beleid zijn in lijn met verantwoord ondernemen. Hierover wordt elders in dit jaarverslag bericht. De overige aspecten worden hierna toegelicht.

Invloed van ons werk op de leefomgeving

Invloed van onze projecten De grootste impact van ons werk op de omgeving is via de projecten voor opdrachtgevers. Duurzaamheid is daarbij integraal onderdeel van onze verantwoordelijkheid. Projecten op milieugebied leveren vaak direct een bijdrage aan verbetering van het milieu. Maar ook bij infrastructuurprojecten of gebouwen is het inzichtelijk maken van de consequenties voor het milieu of de leefomgeving een belangrijk onderdeel van ons takenpakket.

We investeren ook zelf in de ontwikkeling van nieuwe technologieën, producten en diensten om verbeteringen in het milieu tot stand te brengen. Zo is in Duitsland een technologie voor drijvende windmolens ontwikkeld, waarmee windenergie op plaatsen met grotere diepgang rendabeler wordt. In Nederland werd de door ARCADIS ontworpen natuurbrug bij Zanderij Crailo opgeleverd; met 800 meter het langste ecoduct ter wereld. Vanuit België en de Verenigde Staten assisteren we klanten bij het omgaan met REACH, de nieuwe Europese wetgeving voor registratie, beoordeling en vergunningverlening van chemische stoffen. In Engeland ontvingen we voor drie projecten onderscheidingen voor duurzaamheid.

Duurzaamheid van onze eigen bedrijfsvoering Door de aard van ons werk is de milieubelasting ervan beperkt. Uiteraard streven we ernaar onze bedrijfsactiviteiten milieuvriendelijk uit te voeren. Dit gebeurt onder andere door dubbelzijdig kopiëren, gescheiden inzameling en hergebruik van papier, energiezuinige kantoren, beperking van reizen door videoconferencing en terugdringen van autokilometers door gebruik van openbaar vervoer. Tot nu toe ziet ARCADIS af van het systematisch meten en rapporteren van al deze aspecten omdat de kosten daarvan niet opwegen tegen het extra milieurendement dat zou kunnen worden behaald.

Chinese Overheid op Leizhou schiereiland

Duurzame oplossing voor kwetsbare kustlijn



Grootschalige exploitatie van de mangrovebossen en ontginning voor landbouwgrond en stedelijke bebouwing hebben het Leizhou schiereiland gevoelig gemaakt voor tyfoons. ARCADIS assisteerde de Chinese overheid met het herstel van China's grootste mangrovebos om zo de kustlijn tegen tyfoonschade te beschermen. Verbetering van het mangrove ecosysteem heeft ook een positief effect op de visvangst en de sociaaleconomische omstandigheden.



Kunstcollectie in ARCADIS

Ondersteuning van culturele doelen



ARCADIS wil bijdragen aan maatschappelijke activiteiten of culturele ontwikkelingen. Zo heeft ARCADIS een eigen kunstcollectie. Het aankoopbeleid is gericht op het stimuleren van jonge kunstenaars. In Nederland steunen we jonge kunstenaars aan de Rijksacademie voor Beeldende Kunsten via een



zogenaamd fellowship en zijn we sponsor van het Prinses Christina Concours voor jonge musici. In Brazilië wordt al 20 jaar lang een culturele kalender gemaakt om lokale kunstenaars te promoten. Daarnaast steunt ARCADIS het São Paulo Art Collection Center.

Cole Morgan - 1950 - VS
'Where you live' - 2006
Gemengde technieken
ARCADIS kunstcollectie

Maatschappelijk betrokkenheid

Werken aan projecten in de samenleving Samen met de Vereniging KNHM - grootaandeelhouder van ARCADIS - werken we aan verschillende projecten die bijdragen aan de kwaliteit van de leefomgeving. Medewerkers kunnen hierbij een deel van hun tijd voor dit soort projecten inzetten. Een ander initiatief kwam tot stand door medewerkers van PRC die in Hengelo werkten aan het opknappen van een verpleeghuis voor zieke ouderen. In Brazilië werd bijgedragen aan het opknappen van drie historische kerkgebouwen.

Bijdrage aan wederopbouw en noodhulp In 2006 werd het project afgerond voor hulp aan het door de tsunami van eind 2004 getroffen gebied. Het geld kwam uit een bedrijfsbrede actie, een bijdrage van Stichting Lovinklaan en een samenwerking met ABN AMRO en werd besteed aan een nieuw afvalverwijderingssysteem, faciliteiten voor ecotoerisme en herstel van rijstvelden en irrigatievoorzieningen. In New Orleans werd een bijdrage geleverd voor lokale herstelwerkzaamheden en noodhulp aan de bevolking. In Brazilië werden donaties gedaan aan de slachtoffers van overstromingen in de Zuid-Braziliaanse staat Santa Catarina.

Integriteit als richtsnoer

De ARCADIS General Business Principles Deze code geldt voor alle medewerkers als richtsnoer voor zakelijke beslissingen en activiteiten. In de code is vastgelegd hoe we inhoud geven aan onze verantwoordelijkheid naar onze *stakeholders*. Tegenover **de samenleving** gaat het om het naleven van nationale wetten en respect voor lokale cultuur, maar ook om de verplichting bij de uitvoering van projecten rekening te houden met het milieu. In de relatie met **klanten** gaat het om professionele integriteit: betrouwbaarheid, een onafhankelijke professionele beoordeling en transparantie over mogelijk conflicterende belangen. Voor **medewerkers** ligt de nadruk op gelijke kansen

op persoonlijke ontplooiing en loopbaanontwikkeling binnen gezonde en veilige werkomstandigheden. Voor **aandeelhouders** richten we ons op vergroting van aandeelhouderswaarde. De volledige tekst van de business principles staat op de website.

Omgaan met dilemma's De integriteitcode kan geen op maat gesneden oplossing bieden voor elk dilemma dat ons werk met zich meebrengt. Actief integriteitbeleid betekent dilemma's bespreekbaar maken en de verantwoordelijkheid nemen voor keuzes. Medewerkers worden daarom aangemoedigd dilemma's te bespreken met hun direct leidinggevende.

Verantwoording afleggen Het management van de werkmaatschappijen legt door middel van een *Letter of Representation* verantwoording af over naleving van de *Business Principles*. Medewerkers worden niet verantwoordelijk gehouden voor eventueel verlies van opdrachten door naleving van de code. ARCADIS heeft ook een 'klokkenluiderregeling' ingevoerd. Medewerkers mogen geen nadelige gevolgen ondervinden van het melden van schendingen van de code. Overtreding van de *Business Principles* kan leiden tot sancties, tot en met ontslag.

Gezondheid en veiligheid

Visie voor gezond en veilig werken ARCADIS heeft zich in de *Business Principles* verbonden aan het bieden van een gezonde en veilige werkomgeving voor medewerkers. In dat kader is in 2006 een bedrijfsbreed beleid voor gezondheid en veiligheid ontwikkeld dat in 2007 wordt ingevoerd. Een proactieve opstelling gericht op het bewust omgaan met gezondheid en veiligheid is het uitgangspunt. Dit dient een integraal onderdeel te zijn van onze bedrijfscultuur en in het gedrag van medewerkers tot uiting te komen.

Onze doelstelling is: *nobody gets hurt*. Om dit te bereiken hebben gezondheid en veiligheid dezelfde prioriteit als onze andere kernwaarden en maken ze integraal onderdeel uit van de oplossingen die we onze opdrachtgevers aanbieden.

Eenduidig beleid voor heel ARCADIS Als totale onderneming hanteren wij vanaf 2007 een systematische aanpak voor de beheersing van gezondheids- en veiligheidsrisico's. Dat houdt in dat ARCADIS ondernemingen:

- Voldoen aan de van toepassing zijnde wet- en regelgeving;
- Vastleggen wat de verantwoordelijkheden zijn van het management op het gebied van gezondheid en veiligheid;
- Specifieke gezondheids- en veiligheidseisen van opdrachtgevers vaststellen en daaraan tegemoetkomen zonder af te doen aan onze kernwaarden;

- De competentie van medewerkers met betrekking tot gezondheid en veiligheid waarborgen en positief gedrag waarderen;
- Haalbare en meetbare doelen stellen voor constante verbetering en de maatregelen nemen om deze te bereiken;
- Toeleveranciers stimuleren zich aan te sluiten bij ons gezondheids- en veiligheidsbeleid;
- Hun prestaties op het gebied van gezondheid en veiligheid volgen en daarover rapporteren.

Risicoanalyse en -management staan centraal Om de doelstellingen met betrekking tot veiligheid en gezondheid te bereiken is een managementsysteem opgezet, vergelijkbaar met een kwaliteitssysteem. Centraal hierbij staat de analyse van gevaren en risico's en de beheersing daarvan. Uiteraard worden links gelegd met bestaande kwaliteitssystemen. In aanvulling hierop worden vanaf 2007 alle bijna-ongelukken onderzocht om ervan te leren en herhaling te voorkomen. Daarnaast wordt vanaf 2007 gerapporteerd aan de hand van een set van *key performance indicators*.

Onderscheidingen voor gezond en veilig gedrag In Engeland ontving ARCADIS van ExxonMobil de *2006 Award for Outstanding Safety, Health and Environment Achievement* voor Europa, Afrika en het Midden Oosten. Daarnaast werd de *Royal Society for the Prevention of Accidents Silver Award for Occupational Safety 2006* gewonnen en kreeg een ARCADIS medewerker *ExxonMobil's Field Engineer Award*. Het was de derde keer op rij dat deze laatste prijs werd binnengehaald.

Vooruitzichten

Het aantrekken van de Europese economie geeft meer ruimte voor investeringen van overheden en bedrijven. Het aantal PPS initiatieven neemt internationaal toe waardoor met privaat geld knelpunten in infrastructuur versneld kunnen worden aangepakt. In Nederland is meer vraag naar integrale gebiedsontwikkeling, terwijl in België en Frankrijk grote investeringen op stapel staan. Vanwege de beschikbare Europese fondsen blijft de markt in Centraal Europa aantrekkelijk. Ook in Brazilië zijn de marktverwachtingen gunstig. Het begin 2007 in Amerika verworven raamcontract voor New Orleans levert veel werk op.

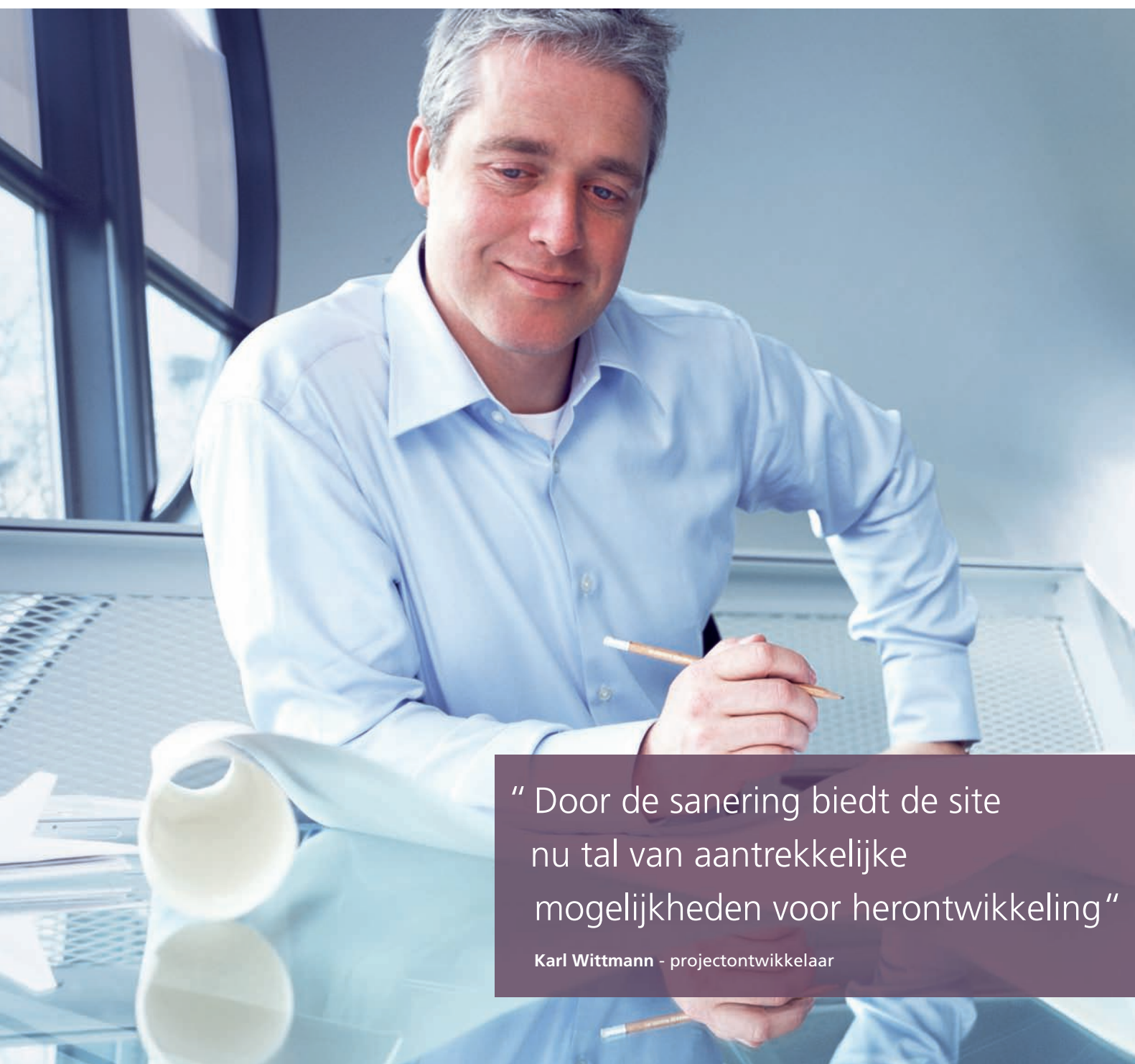
De toegenomen belangstelling voor milieu en klimaatverandering is positief voor de milieumarkt. De werkvoorraad in GRiP® is omvangrijk en de interesse voor deze aanpak in combinatie met herontwikkeling groeit, ook in Europa. De trend bij multinationals om zaken te doen met internationale dienstverleners biedt veel kansen voor uitbreiding en diversificatie van diensten bij bedrijven. In gebouwen komt de groei van projectmanagement en kostenadviezen. Het recent gelanceerde *Worldwide Project Consulting* initiatief (*WwPC*), is positief ontvangen in de markt.

De vooruitzichten voor ARCADIS zijn onverminderd positief. De marktomstandigheden zijn gunstig en bieden volop kansen om vanuit onze solide thuismarktposities door synergie verdere groei te realiseren. De focus blijft op activiteiten met meer toegevoegde waarde en op een sterke klantgerichte benadering. Acquisities staan hoog op de agenda. Onder voorbehoud van onvoorziene omstandigheden verwachten wij voor 2007 een voortgaande groei van omzet en winst.

Arnhem, 2 maart 2007
Raad van Bestuur



ARCADIS adviseerde Akzo Nobel hoe ze de waarde van hun site in Stuttgart konden optimaliseren ter ondersteuning van hun besluit de locatie af te stoten. Daarnaast voerden we in-situ sanering uit voor het deel van de site dat wordt herontwikkeld.



“ Door de sanering biedt de site nu tal van aantrekkelijke mogelijkheden voor herontwikkeling ”

Karl Wittmann - projectontwikkelaar

Innovatie

Innovatie – Oude bedrijfsterreinen worden niet op voorhand afgeschreven. Ze verdienen een tweede kans. Voor eigenaar en eindgebruiker. Innovatieve oplossingen die waarde creëren. Slimme saneringstechnieken. Een visie op het eindresultaat. De strategie. Herontwikkeling. Toegevoegde waarde voor alle *stakeholders*.

Dave Maggs (r) – Manager Productions & Logistics Decorative Coatings - Akzo Nobel

Thomas Mezger (m) – Manager Environmental Liabilities – Akzo Nobel

Karl Noe (l) – Project manager ARCADIS

Mezger – Onze fabriek in Stuttgart kampte met overcapaciteit, dus besloten we de helft ervan af te stoten. De gemeente stond erop de zaak te saneren voordat we het verkochten. We zochten een partner die ons kon adviseren over sanering en asset management.

Maggs – ARCADIS had in de afgelopen jaren op verschillende locaties grote successen voor ons behaald; voornamelijk door besparingen op saneringsgebied en het vinden van potentiële kopers. Hun wereldwijde accountteam kan ons waar ook ter wereld bijstaan.

Noe – We stelden herontwikkelingsscenario's op voor Akzo Nobel en berekenden de waarde van iedere variant. Dit bleek echt van toegevoegde waarde in onderhandelingen met projectontwikkelaars.

Mezger – En door de toepassing van moderne saneringstechnologie wist ARCADIS een aanzienlijke besparing op saneringskosten en *liabilities* te realiseren.

Noe – We kunnen het werk voor aanzienlijk minder dan de geplande kosten doen. Onze innovatieve in-situ techniek lost de vervuiling op een natuurlijke wijze op en is sneller en goedkoper dan traditionele methodes.

Maggs – Ook onze lokale *stakeholders* zien de duurzame voordelen van het project.

“Innovatieve oplossingen creëerden hier aanzienlijke toegevoegde waarde”

Dave Maggs - Akzo Nobel



Bericht van de Raad van Commissarissen

Jaarrekening 2006

Het voorliggende jaarverslag is opgemaakt door de Raad van Bestuur en omvat de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening van ARCADIS NV over het boekjaar 2006 met de daarbij behorende toelichting alsmede het verslag van de Raad van Bestuur over het afgelopen boekjaar. Beide jaarrekeningen zijn gecontroleerd door KPMG Accountants N.V. De goedkeurende accountantsverklaring treft u aan op pagina 132 van dit verslag.

De jaarrekeningen zijn door de ARCADIS *Audit Committee* uitvoerig besproken met de voorzitter van de Raad van Bestuur, de *Chief Financial Officer* en met de externe accountant. Daarna heeft de *Audit Committee* buiten aanwezigheid van het management overleg gevoerd met de externe accountant, waarbij geen bijzonderheden zijn geconstateerd. De stukken zijn tevens onderwerp geweest van het overleg van de voltallige Raad van Commissarissen met de Raad van Bestuur, in aanwezigheid van de accountant. Daarbij werden ook het accountantsverslag en de kwaliteit van de interne risicobeheersing- en controlesystemen besproken. Op advies van de *Audit Committee* stelden wij vast dat de externe accountant onafhankelijk is.

Wij hebben ingestemd met het voorstel van de Raad van Bestuur om het dividend vast te stellen op € 1,00 per aandeel, uit te keren in contanten. Hiermee wordt € 20,3 miljoen van het resultaat na belastingen voor aandeelhouders bestemd.

De jaarrekeningen en bijbehorende stukken hebben onze instemming. Wij stellen u voor de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening 2006 van ARCADIS NV, alsmede het dividend, overeenkomstig het voorstel van de Raad van Bestuur vast te stellen. Tevens verzoeken wij u de leden van de Raad van Bestuur en de leden van de Raad van Commissarissen decharge te verlenen voor het in 2006 gevoerde bestuur respectievelijk voor het gehouden toezicht daarop.

Resultaat en strategie

ARCADIS heeft in 2006 uitstekende resultaten behaald. De autonome groei lag ruimschoots boven de doelstelling, de marge verbeterde opnieuw aanzienlijk en de recente acquisities leverden een uitstekende bijdrage. Dit laat zien dat de strategie gericht op winstgevende groei in thuismarkten succes oplevert en resulteert in waardegroei voor aandeelhouders.

Onze Raad heeft haar vergadering in april vrijwel geheel gewijd aan de lange termijn ambities van de onderneming. Daarbij zijn de ontwikkelingen en resultaten van de afgelopen jaren geëvalueerd aan de hand van de eerder ingezette strategie en doelstellingen, is de positie ten opzichte van concurrenten besproken en zijn diverse

scenario's om de geformuleerde ambities te verwezenlijken aan de orde geweest. Ook werden de aan deze scenario's verbonden risico's besproken. In het najaar bespraken wij de uitkomst van het strategische planningproces van de werkmaatschappijen.

In 2006 had integratie van de in 2005 verrichte acquisities prioriteit. Desalniettemin werd een aantal acquisities verricht, die wij beschouwen als waardevolle toevoegingen in de thuismarkten van ARCADIS. Deze acquisities zijn door de Raad van Bestuur in een vroeg stadium ter bespreking voorgelegd. Daarbij werd aandacht gegeven aan strategische en financiële aspecten, aan mogelijke risico's en aan de toekomstige aansturing.

Toezicht en advies

In 2006 kwam onze Raad volgens vastgesteld rooster zes maal met de Raad van Bestuur bijeen. Daarbij kwam een aantal terugkerende onderwerpen aan de orde zoals de resultaatsontwikkeling, mogelijke risico's en claims, het werkkapitaal en de kasstroom, de voortgang bij de realisatie van de strategische doelstellingen en de gang van zaken bij de afzonderlijke werkmaatschappijen. De persberichten met de kwartaalcijfers werden voor publicatie met de Raad van Bestuur besproken. Wij hebben de begroting 2007, alsmede de daarin opgenomen financiële en operationele doelstellingen, beoordeeld en ermee ingestemd.

Aangezien in 2005 de margedoelelstelling werd gehaald, heeft de Raad van Bestuur deze geëvalueerd. De uitkomst hiervan is met ons besproken. Wij vinden de nieuwe doelstelling ambitieus en realistisch. Wij hebben ingestemd met aanpassing van de financieringsstructuur waarbij de decentrale financiering grotendeels is vervangen door groepsfinanciering. In oktober werd eenmaal extra (telefonisch) vergaderd over de acquisitie van PinnacleOne Inc.

Wij hebben ons twee maal in aanwezigheid van de Amerikaanse CEO laten informeren over de organisatieontwikkeling in de Verenigde Staten in verband met de integratie van het in 2005 overgenomen Blasland, Bouck & Lee. De strategie en organisatieontwikkeling in Nederland werd door de directie van ARCADIS Nederland toegelicht. Het management van PRC verzorgde een presentatie over Publiek Private Samenwerking ten behoeve van herontwikkeling van de Zuidas in Amsterdam. In april bezochten wij Brazilië, waarbij het management van ARCADIS Logos ons informeerde over de gang van zaken, de economische ontwikkelingen en de vooruitzichten in de voor ons relevante markten.

Human Resources Management vinden wij een kritische succesfactor voor ARCADIS. In aanwezigheid van de corporate directeur *Human Resources Management* bespraken wij het programma voor *top potentials* en de opvolgingssituatie voor senior management posities. Onze Raad stemde in met de voorstellen van de selectie- en honoreringscommissie voor:

- De toekenning van bonussen aan de leden van de Raad van Bestuur en van het *Senior Management Committee* in maart 2006 op basis van de resultaten 2005;
- Het met ingang van 2006 van toepassing zijnde variabele beloningsbeleid voor de leden van het *Senior Management Committee*;
- De toekenning van prestatiegebonden aandelen en opties aan de leden van de Raad van Bestuur en *Senior Management Committee* in mei 2006;
- De toekenning van prestatiegebonden opties aan *key staff* in mei 2006.

Corporate Governance

Onze Raad onderschrijft, op een enkele uitzondering na, de principes en *best practice* bepalingen uit de Nederlandse Corporate Governance Code (de Code). In een apart hoofdstuk van dit jaarverslag is de corporate governance structuur van ARCADIS beschreven en is vermeld op welke onderdelen en waarom ARCADIS afwijkt van de Code. In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van mei 2004 is de wijze waarop ARCADIS de Code toepast, besproken en aanvaard. ARCADIS voldoet hiermee aan de Code.

ARCADIS is NASDAQ genoteerd en moet daarom voldoen aan de *Sarbanes-Oxley Act*. In 2006 zijn veel inspanningen verricht om te voldoen aan de hieruit voortvloeiende regels inzake de betrouwbaarheid van de financiële verslaglegging (*Section 404*).

Naar het oordeel van de Raad van Commissarissen wordt voldaan aan het bepaalde in de Code dat alle commissarissen, met uitzondering van maximaal één persoon, onafhankelijk zijn in de zin van de Code. De heer Van Tets kwalificeert volgens de Code als niet-onafhankelijk vanwege zijn dienstverband bij ABN-AMRO bank als adviseur van de Raad van Bestuur. Aangezien hij sinds januari 2002 niet meer betrokken is bij operationele activiteiten, beschouwt de Raad van Commissarissen hem als onafhankelijk. Volgens de *Sarbanes-Oxley Act* geldt de heer Van Tets als onafhankelijk.

In 2006 vergaderde de Raad tweemaal buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Daarbij werd onder meer het functioneren van onze Raad en haar leden en van de commissies geëvalueerd en werd het gewenste profiel en de samenstelling van onze Raad en haar commissies besproken. Vastgesteld werd dat alleen bij uitzondering leden van de Raad niet in staat waren de vergaderingen bij te wonen. Ook werd het functioneren van de Raad van Bestuur en van de afzonderlijke leden geëvalueerd. Tevens bespraken wij de kwalitatieve doelstellingen voor de leden van de Raad van Bestuur voor 2007 als onderdeel van het bonusprogramma.

Commissies van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft uit haar midden een *Audit Committee* en een Selectie- en honoreringscommissie ingesteld. Deze commissies hebben tot taak de werkzaamheden en besluiten van de Raad van Commissarissen voor te bereiden. Beide

commissies kennen een reglement (gepubliceerd op de website van ARCADIS) waarin de taken en werkwijze zijn omschreven. Tot mei 2006 kende onze Raad ook nog een integriteitscommissie. Deze is in 2006 eenmaal bijeen is geweest; de taken en activiteiten zijn nu geïntegreerd in de Audit commissie.

Audit Committee Leden: Th.M. Cohn (voorzitter), G.R. Nethercutt en R.W.F. van Tets. Deze commissie vergaderde in 2006 vijf maal, in aanwezigheid van de voorzitter van de Raad van Bestuur, de *Chief Financial Officer* en de externe accountant. Eenmaal werd buiten aanwezigheid van het management met de externe accountant gesproken, waarbij geen bijzonderheden zijn geconstateerd. In een besloten vergadering werden functioneren, onafhankelijkheid, reikwijdte van de controle en honoraria van de externe accountant geëvalueerd, evenals het functioneren van de commissie.

De commissie besteedde onder meer aandacht aan de jaarrekening, de daarop betrekking hebbende rapportage en accountantsverslag van de externe accountant, de kwartaalrapportages en persberichten en mogelijke claims en specifieke risico's. Iedere vergadering werd de voortgang besproken van het proces om te voldoen aan *Section 404* van de *Sarbanes Oxley Act*. Ook de introductie van de *Internal Audit* functie kwam aan de orde, evenals de herziening van de financieringsstructuur en het beleid met betrekking tot managementinformatiesystemen. Tevens werd de toepassing van de ARCADIS *General Business Principles* besproken en de aanvulling daarvan met een klokkenluiderregeling. Eén vergadering was gewijd aan het *ARCADIS Annual Report 2005 on Form 20-F*, zoals gedeponereerd bij de *Securities and Exchange Commission* in Washington.

Onze Raad is van mening dat de leden van de *Audit Committee* allen onafhankelijk zijn op grond van de criteria uit de *Sarbanes-Oxley Act*. Als *Financial Expert* binnen de *Audit Committee*, zowel in de zin van de *Sarbanes-Oxley Act* als van de Code, heeft de Raad vanuit haar midden de heer Van Tets aangewezen.

Selectie- en honoreringscommissie Leden: R.W.F. van Tets (voorzitter), C. Espinosa de los Monteros, J. Peelen en G. Ybema.

Deze commissie is in het verslagjaar vier maal bijeen geweest, meestal in aanwezigheid van de voorzitter van de Raad van Bestuur en de corporate directeur *Human Resources Management*. De commissie besprak de aanpassing van het variabele beloningsbeleid voor de leden van het *Senior Management Committee*, waarbij naast de *cash bonus* ook prestatiegebonden aandelen zijn geïntroduceerd, in lijn met het in 2005 goedgekeurde variabele beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur. Ook kwamen aan de orde de bonus criteria voor de Raad van Bestuur en het senior management in 2006, de toekenning van bonussen voor dezelfde groep over het jaar 2005, de toekenning van prestatiegebonden aandelen en opties aan de Raad van Bestuur en het senior management en de toekenning van prestatiegebonden opties aan *key staff*. De

commissie was tevens nauw betrokken bij de selectie van de twee nieuwe leden van de Raad van Bestuur en bij de vaststelling van hun arbeidsvoorwaarden. Voor het remuneratierapport over 2006 verwijzen wij naar pagina 70 van dit jaarverslag.

Samenstelling Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

In 2006 is de Raad van Bestuur uitgebreid van twee naar vier leden. Deze uitbreiding was nodig in verband met de groei en toegenomen complexiteit van de onderneming. In de op 17 mei 2006 gehouden Algemene Vergadering van Aandeelhouders is de heer F.M.T. Schneider benoemd tot lid en de heer B.A. van der Klift tot lid en *Chief Financial Officer* van de Raad van Bestuur. Wij hebben het Reglement van de Raad van Bestuur en de onderlinge taakverdeling goedgekeurd.

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 17 mei 2006 verliep de zittingstermijn van de commissarissen C. Espinosa de los Monteros, R.W.F. van Tets en R.A. Webber. De heren Espinosa de los Monteros en Van Tets zijn door de Vergadering herbenoemd voor een derde respectievelijk tweede termijn. De Raad van Commissarissen heeft de heer Van Tets opnieuw benoemd als voorzitter. De heer Espinosa de los Monteros is de heer Webber opgevolgd als vice-voorzitter. De heer Webber was niet herbenoembaar in verband met de afloop van zijn derde termijn. Hij maakte sinds de fusie met Geraghty & Miller eind 1993 deel uit van de Raad van Commissarissen. Wij zijn hem zeer erkentelijk voor zijn inbreng vanuit de Amerikaanse achtergrond en de bijdrage die hij heeft geleverd, met name als het gaat om de integratie van de Amerikaanse activiteiten. De heer G.R. Nethercutt is hem opgevolgd als lid van de Audit commissie.

Op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 16 mei 2007 loopt de zittingstermijn van de heer G. Ybema af. De heer Ybema is beschikbaar voor een tweede termijn. De Raad van Commissarissen heeft besloten hem voor te dragen voor herbenoeming.

Voor de gegevens met betrekking tot de leden van de Raad van Commissarissen wordt verwezen naar pagina 65 van dit jaarverslag.

Tot slot

De behaalde successen in 2006 zijn in hoge mate toe te schrijven aan de kwaliteit, kennis en inzet van de medewerkers van ARCADIS. Wij spreken dan ook onze waardering uit jegens alle medewerkers voor de bijdrage die ze hebben geleverd aan de uitstekende resultaten.

Arnhem, 2 maart 2007
Namens de Raad van Commissarissen
Jhr. drs. R.W.F. van Tets, voorzitter

1_Jhr. drs. R.W.F. van Tets (1947)-voorzitter_Nederlandse nationaliteit

Audit commissie, Selectie- en honoreringscommissie (voorzitter), zittingsperiode 2002-2006

Huidige functie: Adviseur van de Raad van Bestuur ABN AMRO Bank (2002).

Vorige functies: Banque Européenne de Credit (Brussel) en Société Générale (Parijs) (1973-1975), Sogen Swiss en First Boston Corporation (New York: 1975-1983), Lid Raad van Bestuur ABN AMRO Bank (1988-2002).

Commissariaten: Voorzitter Raad van Commissarissen Wegener N.V. – Voorzitter Raad van Commissarissen Equity Trust SARL – Voorzitter Raad van Commissarissen Euronext Amsterdam N.V. – Lid Raad van Commissarissen Euronext N.V. – Lid Raad van Commissarissen International Flavors & Fragrances I.F.F. (Nederland) Holding B.V.

Nevenfuncties: Voorzitter Beleggingsadviescommissie St. Bedrijfspensioenfondsen van de Bouwnijverheid

2_Th. M. Cohn (1942)_Belgische en Israëlische nationaliteit

Audit commissie (voorzitter), zittingsperiode 2004-2008

Vorige functies: President en CEO van Siemens Nederland N.V. (1994-2003); CFO en lid Raad van Bestuur Siemens Nederland N.V. (1987-1994); diverse functies o.a. directeur Economische Zaken Siemens België (1967-1987); "Industriekaufmann", Siemens AG, Germany (1964-1967).

Commissariaten: Voorzitter Raad van Commissarissen Getronics Holdings B.V. – Lid Raad van Commissarissen Corus Nederland B.V. – Lid Raad van Commissarissen KEMA N.V. – Lid Raad van Commissarissen Recontec B.V.

Nevenfuncties: Voorzitter Raad van Advies Oracle Nederland B.V. – Bestuurslid Stichting Techniek en Marketing-STEM – Lid Raad van Advies Fortis Bank Rotterdam – Voorzitter Raad van Advies Pereira Van Vliet & Partners – Lid Raad van Advies Comsec Consulting Group (Israël) – Lid Raad van Toezicht Technische Universiteit Delft – Senior Adviseur ControlGuard (Israël)

3_C. Espinosa de los Monteros (1944)_Spaanse nationaliteit

Selectie- en honoreringscommissie, zittingsperiode 1998-2006

Huidige functie: Voorzitter Raad van Bestuur Daimler Chrysler España (sinds 1990) – Vice voorzitter Inditex S.A. (ZARA)

Voorgaande functie: Voorzitter IBERIA Airlines (1983-1985)

Commissariaten: Lid Raad van Commissarissen Acciona S.A.

4_G.R. Nethercutt Jr. (1944)_Amerikaanse nationaliteit

Audit commissie zittingsperiode 2005-2009

Vorige functies: Lid van het Amerikaanse *House of Representatives* (Lid van het Congres) (1994-2005); zitting in de *House Committee on Appropriations* en in de subcommissies landbouw, defensie en binnenlandse zaken en in de *Science Commissie* en de *Energy and Space subcommissie*; advocaat bij verschillende kantoren waarbij hij zich richtte op ondernemings-, onroerend goed-, erf- en adoptierecht (1977-1994); gewerkt voor de Amerikaanse Senator Ted Stevens in Washington DC, waarbij hij zich concentreerde op zaken als olie en gas, natuurlijke hulpbronnen, mijnbouw en handel (1972-1977).

Nevenfuncties: Lid van Board of Directors van Hecla Mining Company – Lid van Board of Directors van The Washington Policy Center – Lid van Board of Directors van Juvenile Diabetes Foundation International – Voorzitter Permanent joint Board on Defence, US/Canada

5_drs. J. Peelen (1940)_Nederlandse nationaliteit

Selectie- en Honoreringscommissie, zittingsperiode 2000-2008

Voorgaande functies: Lid Executive Committee Unilever (1996-2000) – diverse directiefuncties binnen Unilever of dochterondernemingen van Unilever (sinds 1966).

Commissariaten: Voorzitter Raad van Commissarissen VVAA Groep BV – Lid Raad van Commissarissen Buhrmann NV – Lid Raad van Commissarissen Albron BV – Lid Raad van Commissarissen Royal Friesland Foods NV

Nevenfuncties: Lid Raad van Toezicht Nationaal Regie-Organ Genomics

6_drs. G. Ybema (1945)_Nederlandse nationaliteit

Selectie- en honoreringscommissie, zittingsperiode 2003-2007

Vorige functies: Diverse functies vervuld bij de gemeentelijke en provinciale overheid. Lid van de Tweede Kamer der Staten-Generaal (1989-1998). In 1994 voorzitter van de Vaste Commissie voor Financiën geworden. Tijdens het Kamerlidmaatschap tevens lid geweest van verschillende onderzoekscommissies. Staatssecretaris van Economische Zaken (1998-2002).

Commissariaten: Lid Raad van Commissarissen n.v. NUON – Lid Raad van Commissarissen CORDIS Europa N.V.

Nevenfuncties: Voorzitter Adviescollege voor de Markt – Voorzitter Raad van Toezicht Zorggroep Noorderbreedte – Voorzitter Stichting Fair Wear Foundation – Voorzitter Stichting Friese Havendagen – Voorzitter Consultatief Orgaan Friese Taal en Cultuur – Voorzitter Waarborgcommissie Stichting Certificering VBO Makelaars (SCVM) – Lid Raad van Toezicht ROC Friese Poort

Raad van Commissarissen

1	2	3	4
5	6		



1. ir. H.L.J. Noy (1951) Nederlandse nationaliteit

Huidige functie: Voorzitter Raad van Bestuur sinds 2000.

Vorige functies: Heeft zijn gehele carrière voor ARCADIS gewerkt in verschillende managementfuncties. Zijn vorige functie was lid Raad van Bestuur.

Commissariaten: Lid Raad van Commissarissen NV Nederlandse Gasunie/Gas Transport Services BV

Nevenfuncties: Lid bestuur Stichting PSIB – Lid Adviesraad Euronext – Lid bestuur Vereniging Effecten Uitgevende Ondernemingen (VEUO) – Lid bestuur Stichting Management Studies (SMS) Lid Algemeen Bestuur VNO-NCW – Lid Raad van Toezicht Hogeschool van Arnhem en Nijmegen – Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Vidente

2. ir. C. M. Jaski (1959) Nederlandse nationaliteit

Huidige functie: Lid Raad van Bestuur sinds 2000.

Vorige functies: Verschillende managementfuncties bij Shell en Philips.

Nevenfuncties: Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Delta (Katholiek en Protestants primair onderwijs) – IUCN Nederlands Comité, Leaders for Nature – Bestuurslid Stichting Toekomstbeeld der Techniek – Lid Raad van Advies Universiteitsfonds Delft – Bestuurslid Nederlands-Duitse Kamer van Koophandel

3. Drs. ing. B.A. van der Klift RC (1959) Nederlandse nationaliteit

Huidige functie: Chief Financial Officer sinds 2006.

Vorige functies: Verschillende financiële functies bij DHV en PRC Bouwcentrum. Sinds augustus 2004 werkzaam bij ARCADIS, vanaf 1 januari 2005 als Corporate Director Finance.

Nevenfuncties: Bestuurslid Stichting Pensioenfonds ARCADIS Nederland

4. Dr. F.M.T. Schneider (1962) Duitse nationaliteit

Huidige functie: Lid Raad van Bestuur sinds 2006.

Vorige functies: Verschillende managementfuncties bij Rheinhold & Mahla, Bilfinger Berger, Bentec en Preussag.

5. C.E. Eisen MSc (1951) Amerikaanse nationaliteit

Directeur Fusies en Overnames sinds 2002

6. R.K. Goldman (1957) Amerikaanse nationaliteit

Global Director Environment sinds 2006

7. drs. T.W. Haak (1956) Nederlandse nationaliteit

Directeur Human Resources, 2006

8. ir. H. van Dord (1944) Nederlandse nationaliteit

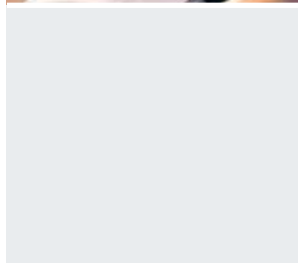
Directeur Corporate Development sinds 2000

9. mr. J.M. van Bergen-van Kruijsbergen (1961) Nederlandse nationaliteit

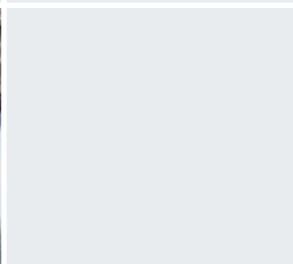
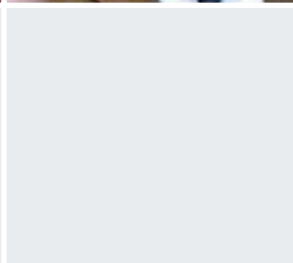
Secretaris van de Vennootschap / Juridische Zaken sinds 1996

1	3	5
2	4	6
		7
9		8

Raad van Bestuur



Stafdirecteuren



Secretaris

10_M. Adamek MSc (1960)_Poolse nationaliteit
Directeur ARCADIS Polska Sp.zo.o. sinds 2004

11_U. Behr Dipl.-Ing. (1952)_Duitse nationaliteit
Directeur ARCADIS Deutschland GmbH sinds 2005

12_H. Bezamat Cuadra Civ. Eng. (1954)_Chileense nationaliteit
Directeur ARCADIS Geotecnica Consultores SA sinds 2007

13_S.B. Blake MSc (1956)_Amerikaanse nationaliteit
Directeur ARCADIS U.S., Inc. sinds 2003

14_ir. L. van der Kemp (1956)_Nederlandse nationaliteit
Directeur PRC BV sinds 2004

15_drs. ing. D. Kras (1948)_Nederlandse nationaliteit
Algemeen Directeur ARCADIS Nederland BV sinds 2004

16_Y. Leblais MEng (1952)_Franse nationaliteit
Directeur ARCADIS FCI SAS sinds 2000

17_A. João Oliveira Rocha BEng (1941)_Braziliaanse nationaliteit
Directeur ARCADIS Logos Ltda. sinds 1999

18_L. Smans (1947)_Belgische nationaliteit
Directeur ARCADIS Belgium NV sinds 1995

19_P. Vince MRICS (1958)_Britse nationaliteit
Directeur AYH plc. sinds 2003

Overige leden Senior Management Committee

10	11	12
13	14	15
	16	17
18		19





AYH levert Isle of Capri project- en kosten-managementservices bij de (her)ontwikkeling van casino's, hotels en restaurant. Door onze hechte relatie en consistente werkwijze kunnen we Isle's strategische ambities waar dan ook ter wereld helpen verwezenlijken.



“ Door consistent projectmanagement kunnen we onze doelstellingen effectiever realiseren ”

Dick Meister - Isle of Capri

Consistentie

Consistentie – Hoe kopieer je succes? Pas de juiste formule toe. Herhaal deze op exact dezelfde manier. Consistente kwaliteit. In iedere situatie, waar ook ter wereld. Projecten die perfect gemanaged worden. En iedere klantervaring bijzonder maken. Een gevoel van comfort. Iedere keer opnieuw.

Dick Meister (l) – Vice President of Design and Construction – Isle of Capri

Peter Vince (m) – Managing Director AYH

Michael Calvert (r) – Project manager AYH

Meister – We vroegen AYH in 2003 ons te ondersteunen bij de ontwikkeling van nieuwe casino's in Engeland. We zochten een partner die het project van begin tot einde kon managen en de selectie van ontwerpteam op zich zou nemen.

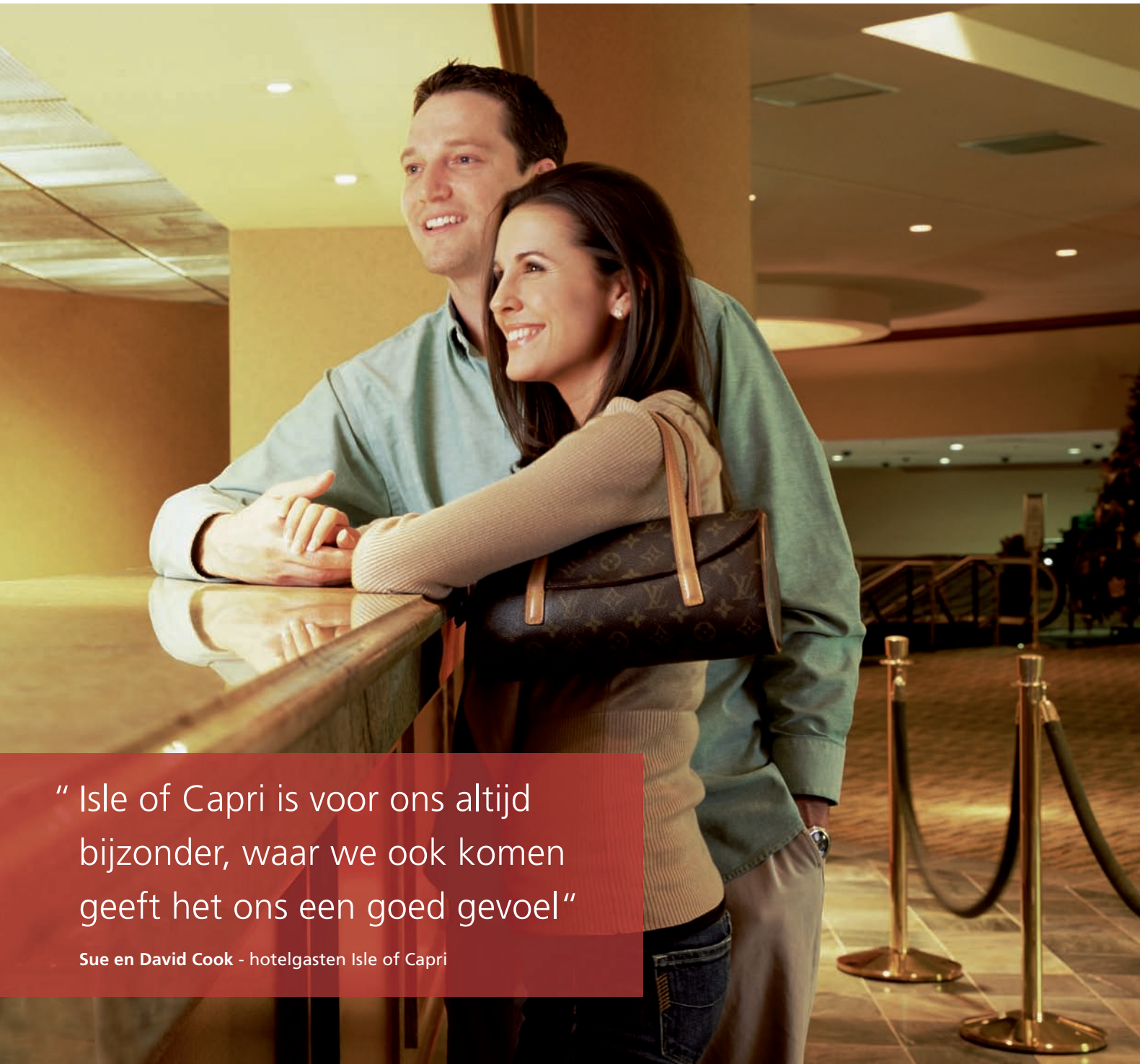
Vince – Isle of Capri wilde alleen met partners werken die hun strategie begrijpen.

Calvert – Dus werkte ik nauw samen met Dick om hun wensen te kunnen omzetten in een aanpak voor Engeland. Zodra we de teams hadden samengesteld, konden de ontwerpen, documenten en de planning voor de geselecteerde locaties gemaakt worden.

Meister – Na de positieve ervaringen in Engeland, vroegen we AYH om het projectmanagement voor een biedingstraject in de Verenigde Staten op zich te nemen. Zo werd de AYH aanpak van project- en kostenmanagement in de VS geïntroduceerd.

Calvert – We kregen in 2006 opdracht het kostenmanagement voor een nieuw te bouwen casino te verzorgen. We betrokken onze Amerikaanse collega's van CDG erbij en vulden ontbrekende expertise aan met AYH medewerkers

Vince – Op deze manier kunnen we een consistente en efficiënte werkwijze garanderen en Isle of Capri ondersteunen bij de realisatie van hun doelstellingen.



“ Isle of Capri is voor ons altijd bijzonder, waar we ook komen geeft het ons een goed gevoel”

Sue en David Cook - hotelgasten Isle of Capri

Remuneratierapport

Dit remuneratierapport is opgesteld door de Selectie- en honoreringscommissie uit de Raad van Commissarissen en is gebaseerd op het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur zoals vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 11 mei 2005.

Tot dusverre werd in het jaarverslag de bonusuitkering verantwoord die was uitgekeerd in het verslagjaar, over het daaraan voorafgaande jaar. Vanaf dit jaarverslag wordt de bonus verantwoord die is toegekend voor de prestaties in het verslagjaar. Dat betekent dat hierna de bonusuitkeringen worden toegelicht voor de prestaties in 2005 en 2006.

Bezoldiging Raad van Bestuur

Uitgangspunten beloningsbeleid

De honorering van de leden van de Raad van Bestuur wordt binnen de kaders van het beloningsbeleid vastgesteld door de Raad van Commissarissen, op advies van de Selectie- en honoreringscommissie. Het beloningsbeleid is gericht op het aantrekken, motiveren en behouden van gekwalificeerd management. De hoogte van de totale beloning dient globaal in overeenstemming te zijn met het mediaan niveau van een geselecteerde arbeidsmarkt referentiegroep. De beloning bestaat uit vast salaris, variabele beloning (korte termijn en langere termijn) en pensioenregeling. De variabele beloning vormt een belangrijk onderdeel van het totale pakket. De prestatiecriteria hiervoor zijn gericht op waardecreatie op korte en langere termijn.

De arbeidsmarkt referentiegroep bestaat uit Nederlandse ondernemingen van vergelijkbare complexiteit en omvang en een aantal buitenlandse ondernemingen uit dezelfde sector als ARCADIS. Het betreft: Ballast Nedam (NL), Ten Cate (NL), Boskalis (NL), Draka Holding (NL), Fugro (NL), Grontmij (NL), PinkRoccade (NL), Pöyry (Fin), Alten (Fr), Tetra Tech (US), Sweco (S) en WSP (UK).

Bij de opzet van het beloningsbeleid in 2005 is de verhouding tussen de verschillende beloningscomponenten zo gekozen dat bij het halen van alle doelstellingen het variabele deel van de beloning naar verwachting gemiddeld 50% van het totale beloningspakket (exclusief pensioen en emolumenten) bedraagt. Aangezien de aantallen voorwaardelijke aandelen en opties die deel uitmaken van het pakket in beginsel voor drie jaar zijn vastgesteld, kan het feitelijke aandeel van de variabele beloning in het totaal (aanzienlijk) afwijken van genoemd percentage. De Selectie- en

honoreringscommissie toetst het beloningsbeleid elke drie jaar op marktconformiteit ten opzichte van de arbeidsmarkt referentiegroep. Materiële veranderingen worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Vast jaarsalaris

Om de beloning in lijn te brengen met het mediaan niveau van de arbeidsmarkt referentiegroep, is het vaste jaarsalaris zoals dat gold in 2004, twee maal (per 1 juli 2005 en 1 juli 2006) met 5% verhoogd. Dit is inclusief de jaarlijkse aanpassing in verband met de algemene ontwikkeling van de loonkosten.

ProRail in Amsterdam

Comfortabel verkeersknooppunt



Zien en gezien worden was het uitgangspunt bij het ontwerp van station Bijlmer. De bijzondere en transparante vormgeving van het gebouw en de liften geven reizigers een gevoel van comfort, veiligheid en overzicht. Bij piekbelasting moet het station 25.000 reizigers per anderhalf uur verwerken. ARCADIS en haar ontwerp-partner zijn erin geslaagd een modern verkeersknooppunt neer te zetten dat aansluit op de behoeften van reizigers en de gemeente.



Rijkswaterstaat in Oost-Nederland

Snelle verbetering mobiliteit op snelwegen



Voor een aantal verkeersknelpunten in Oost-Nederland is een oplossing in de maak. ARCADIS werkt in opdracht van Rijkswaterstaat aan voorbereidingen voor de verbreding van drie autosnelwegen. Het plan is de snelwegen uit te breiden van 2x2 naar 2x3 rijstroken met vluchtstroken. De wegverbredingen vallen

onder een programma van Rijkswaterstaat om de capaciteit van snelwegen met spoed te vergroten. ARCADIS neemt in het voorbereidingstraject het omgevingsmanagement, de aanbesteding en het management van de contractvoorbereiding voor haar rekening. Daarnaast werken we aan het

ontwerp van de wegen en viaducten. Goede afstemming met andere projecten en een uitgekende bouwfaserings moet de verkeershinder zo veel mogelijk minimaliseren. Begin 2008 wordt gestart met de realisatie, zodat de eerste auto's eind 2009 over de nieuwe rijbanen zullen rijden.

Korte termijn variabele beloning: bonus

De bonus kan variëren van 0% tot 60% van het vaste jaarsalaris, waarbij 40% (targetbonus) geldt bij het halen van de doelstellingen. Financiële doelstellingen bepalen 75% van de bonus, niet-financiële doelstellingen bepalen de overige 25%. De doelstellingen worden jaarlijks vooraf door de Raad van Commissarissen vastgesteld. De financiële doelstellingen en de prestaties in 2005 en 2006 waren als volgt:

- Netto operationele winst per aandeel (WPA), exclusief valuta-effect; gewicht 60%. Doelstelling gebaseerd op budget voor het betreffende jaar. Met een WPA groei in 2005 van 40% en in 2006 van 50% werd in beide jaren op dit criterium het maximum bonuspercentage van 30% behaald.
- *Return on capital invested* (ROCI); gewicht 40%. Doelstelling in beginsel 15%, maar wordt jaarlijks getoetst op basis van budget. Met een ROCI in 2005 van 20,6% en in 2006 van 20,3% werd in beide jaren op dit criterium het maximum bonuspercentage van 20% behaald.

De niet-financiële prestatiecriteria worden afgestemd op de specifieke verantwoordelijkheden van de leden van de Raad van Bestuur. Deze doelstellingen kunnen niet worden overtroffen, maar wel gedeeltelijk worden behaald. Het bonuspercentage voor dit onderdeel varieerde in 2005 van 7-10% en in 2006 van 6-10%. Dit resulteerde in bonusuitkeringen die in 2005 varieerden van 57-60% en in 2006 van 56-60% van het vaste jaarsalaris.

Lange termijn variabele beloning: ARCADIS aandelen en opties

Dit deel van de beloning bestaat uit opties en aandelen die jaarlijks voorwaardelijk worden toegekend. Ze zijn afhankelijk van het behalen van een prestatie maatstaf na drie jaar. Dit betreft *Total Shareholder Return (TSR)*, gedefinieerd als gerealiseerde koerswinst plus dividendrendement. Deze maatstaf stimuleert het creëren van aandeelhouderswaarde op langere termijn.

Per jaar start een cyclus van drie jaar, waarbij de prestaties telkens worden gemeten aan het einde van de periode ten opzichte van een *peer group* van vergelijkbare ondernemingen: URS (US), WSP (UK), Atkins (UK), Alten (Fr), Tetra Tech (US), TRC (US), Grontmij (NL), Sweco (S), Pöyry (Fin). De ARCADIS positie in de *peer group* bepaalt het onvoorwaardelijk worden van het aantal eerder toegekende opties en aandelen volgens onderstaande tabel.

Positie van ARCADIS t.o.v. de peer group	Aantal voorwaardelijke opties en aandelen die onvoorwaardelijk worden
1e	150%
4e	100%
7e	50%
Lager dan 7e	0%
Andere posities tussen 1e en 7e	Bepaald door interpolatie

In 2005 zijn de aantallen voorwaardelijk toe te kennen opties/aandelen voor drie jaar (2005-2007) vastgesteld op 25.000/10.000 per jaar voor de voorzitter en 15.000/7.000 per jaar voor leden van de Raad van Bestuur. Deze aantallen zijn goedgekeurd door de aandeelhoudersvergadering. Bij de toekenning in 2006 is overwogen de aantallen aan te passen in verband met de sterk gestegen beurskoers van ARCADIS. Besloten is dit voor de heren Noy en Jaski niet te doen aangezien de gerealiseerde koerswinst mede is toe te schrijven aan hun prestaties. Voor de heren Van der Klift en Schneider die in mei 2006 zijn benoemd in de Raad van Bestuur zijn de aantallen vastgesteld op 12.500 opties en 5.000 aandelen.

De uitoefenkoers van de opties is de slotkoers van het aandeel ARCADIS op Euronext op de eerste handelsdag na de Algemene Vergadering van Aandeelhouders waarop de aandelen ex-dividend noteren. De totale looptijd bedraagt 10 jaar. Aandelen dienen tenminste 2 jaar te worden vastgehouden nadat ze onvoorwaardelijk zijn geworden.

Pensioenen en overige emolumenten

De leden van de Raad van Bestuur participeren in de pensioenregeling van de Stichting Pensioenfonds ARCADIS Nederland. Dit betreft een collectieve beschikbare premie-regeling waarbij de premie is gebaseerd op het streven naar een pensioenuitkering die bij bepaalde uitgangspunten vergelijkbaar is met middelbaar loon. De richtleeftijd voor pensionering is 63 jaar. De eigen bijdrage is 6% van de pensioengrondslag. De heer Schneider wordt gecompenseerd voor beperkte fiscale aftrekbaarheid van zijn eigen bijdrage vanwege wonen in Duitsland.

De leden van de Raad van Bestuur komen in aanmerking voor een onkostenvergoeding en andere gebruikelijke emolumenten, waaronder een bedrijfsauto. Ook kunnen de leden participeren in het ARCADIS NV 2002 Medewerkers Aandelen Participatieplan, waarbij tot een maximum bedrag van € 400 per maand met korting aandelen ARCADIS kunnen worden gekocht van de Stichting Lovinklaan.

Arbeidsovereenkomsten en ontslagvergoedingen

De heren Noy en Jaski zijn voor onbepaalde tijd benoemd. Hun contracten bevatten geen bepaling omtrent een ontslagvergoeding. Met de in 2006 benoemde leden van de Raad van Bestuur, de heren Schneider en Van der Klift, is een benoemingstermijn van vier jaar en een maximale ontslagvergoeding van éénmaal het vaste jaarsalaris overeengekomen.

Er bestaan geen overeenkomsten tussen de bestuurders en ARCADIS NV die voorzien in een uitkering bij beëindiging van het dienstverband naar aanleiding van een openbaar overnamebod op de onderneming.

Voor de beloning van de Raad van Bestuur wordt verwezen naar pagina 128 en voor het aandelen- en optiebezit naar pagina 128 van dit jaarverslag.

Bezoldiging Raad van Commissarissen

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft in 2004 de bezoldiging voor commissarissen aangepast, waarbij een additionele vergoeding is toegekend voor het lidmaatschap van commissies uit de Raad. De bezoldiging is niet afhankelijk van de resultaten van de vennootschap. Commissarissen komen niet in aanmerking voor de toekenning van (opties op) ARCADIS aandelen. Het eventuele aandelenbezit van een commissaris in ARCADIS is ter belegging op de lange termijn.

Voor de bezoldiging en voor het aandelenbezit wordt verwezen naar de pagina's 129 en 130 van dit jaarverslag.

Overige gegevens

Er zijn aan de leden van de Raad van Bestuur en van de Raad van Commissarissen geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke verstrekt. In 2005 is op voorstel van de Raad van Commissarissen aan de leden van de Raad van Bestuur een vrijwaring verstrekt voor kosten verbonden aan hun functie. Aan de leden van de Raad van Commissarissen is in 2005 een zelfde vrijwaring verstrekt, onder goedkeuring van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Gedurende het boekjaar hebben geen transacties plaatsgevonden waarbij tegenstrijdige belangen speelden van bestuurders of commissarissen, die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap.

Namens de Selectie- en honoreringscommissie,
Jhr. drs. R.W.F. van Tets, voorzitter

Empresa de Pesquisa Energética in Brazilië

Duurzame oplossingen voor energievraagstuk



Om te voldoen aan Brazilië's groeiende energiebehoefte, onderzoekt ARCADIS de effecten op het milieu van hydro-elektriciteit in het stroomgebied van de rivier de Tocantins in de Amazone. We inventariseren bestaande en mogelijke probleemgebieden en komen met voorstellen voor duurzaam milieu-management. In samenspraak met alle regionale *stakeholders*, bestuderen we ook de sociaaleconomische aspecten van de rivier.





De zesde brug over de Seine in Rouen vormt een belangrijk onderdeel van de nieuwe directe verbinding tussen de A13 in het zuiden en de A150 in het noorden. Per dag zullen er 55.000 voertuigen gebruik van maken zodat de binnenstad aanzienlijk ontlast wordt.



“ De brug brengt door autoluwte meer rust in de binnenstad en dat is goed voor de toeristen, en voor ons! ”

Philippe Bonard - winkelier

Creativiteit

Creativiteit – *Landmarks* worden niet geboren. Ze worden gemaakt. Concepten naar een hoger plan tillen. Creativiteit gebruiken om waarde te creëren. Integratie van functie en vorm. Een balans tussen oud en nieuw. Een samenspel van schoonheid en perfectie. Een ontwerp dat je gezien moet hebben.

Frederic Carmillet (l) – Ingénieur des Ponts et Chaussées - Ministère de l'Équipement

Michel Moussard (r) – Business Practice Manager for Civil Engineering and Bridges – ARCADIS

Carmillet – Het ontwerp van de zesde brug over de Seine moest aan een aantal bijzondere voorwaarden voldoen. De brug mocht het historische beeld van Rouen met de wereldberoemde kathedraal niet verstoren. En de haven in de binnenstad moest bereikbaar blijven voor vrachtschepen en zeiljachten van het Armada zeilevenement.

Moussard – Met de *Vlinder* combineren we vernieuwende technieken met een aantrekkelijk ontwerp. De hefbrug heeft vier elegante pijlers met twee dekken die horizontaal blijven dankzij een vernuftig kabelsysteem in de vorm van een stalen vlinderconstructie. De brug kan tot 55 meter hoogte geheven worden, wat het de hoogste verticale brug ter wereld maakt!

Carmillet – Dankzij deze hoogte kunnen grote zeiljachten gemakkelijk passeren.

Moussard – De brug vormt uiteindelijk een harmonieuze verbinding tussen het historische centrum met de kathedraal en het havengebied met zijn kranen.

Carmillet – Inderdaad. Hoewel de vlinderconstructie een opvallende vorm heeft, is de brug heel goed ingepast in de stedelijke omgeving.

“Door de aantrekkelijke vormgeving, is de brug prima in balans met de omgeving”

Frederic Carmillet - Ministère de l'Équipement



Corporate governance

Inleiding

Integriteit, transparantie, afleggen van verantwoording en adequaat toezicht zijn essentieel voor goed ondernemingsbestuur. ARCADIS onderschrijft de principes van de in 2003 gepubliceerde Nederlandse Corporate Governance Code (de Code) en past de *best practice* bepalingen uit de Code, op een enkele uitzondering na, toe. In het jaarverslag over 2003 is de corporate governance structuur van de vennootschap en de toepassing van de Code uitvoerig toegelicht. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft in haar vergadering op 12 mei 2004 de wijze waarop ARCADIS de Code toepast, besproken en geaccepteerd. Daarmee voldoet ARCADIS aan de Code. Materiële wijzigingen in de corporate governance structuur zullen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders ter beoordeling worden voorgelegd.

Hierna wordt de corporate governance structuur op hoofdlijnen toegelicht en is vermeld op welke punten ARCADIS afwijkt van de Code. Voor meer informatie wordt verwezen naar onze website (www.arcadis-global.nl).

Structuur

ARCADIS NV is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht. Het bestuur van de onderneming ligt bij de Raad van Bestuur onder toezicht van de Raad van Commissarissen. Sinds de statutenwijziging in 2003 is sprake van een internationale houdstermaatschappij zoals bedoeld onder de Nederlandse wetgeving. Dit betekent dat aandeelhoudersrechten niet zijn beperkt door het zogeheten structuurregime en dat leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen worden benoemd en ontslagen door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan op voorstel van de Raad van Bestuur en onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen en de Stichting Prioriteit ARCADIS N.V. besluiten tot wijziging van de statuten. Een dergelijk besluit behoeft een meerderheid van ten minste drievierde van de uitgebrachte stemmen in een vergadering waarin tenminste drievierde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigd is.

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur bestuurt de vennootschap en is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen, de strategie, het beleid en de daaruit voortvloeiende resultaatontwikkeling. De Raad van Commissarissen bepaalt het aantal leden van de Raad van Bestuur. Deze worden door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders benoemd. Voor elke benoeming heeft de Raad van Commissarissen het recht een voordracht op te stellen. Van een bindende voordracht kan slechts worden afgeweken met een meerderheid van ten minste tweederde van de uitgebrachte stemmen die meer dan de helft van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen. Bij een niet bindende voordracht beslist de Algemene Vergadering met gewone meerderheid. De Raad van Commissarissen benoemt vanuit de leden van de Raad van Bestuur een voorzitter en stelt in overleg de onderlinge taakverdeling vast.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders is bevoegd een lid van de Raad van

Bestuur te schorsen of te ontslaan. Een dergelijk besluit, anders dan op voorstel van de Raad van Commissarissen, behoeft de meerderheid van tenminste tweederde van de uitgebrachte stemmen die tenminste de helft van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen.

Voor de samenstelling van de Raad van Bestuur wordt verwezen naar pagina 66 van dit jaarverslag. De leden van de Raad van Bestuur hebben geen commissariaten bij beursgenoteerde ondernemingen.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen en staat het bestuur met raad ter zijde. De Raad van Commissarissen bestaat uit minimaal drie (momenteel: zes) leden, die op dezelfde wijze door de Aandeelhoudersvergadering worden benoemd als de Raad van Bestuur, met dien verstande dat voor afwijking van een bindende voordracht ten minste tweederde van de uitgebrachte stemmen, vertegenwoordigende eenderde van het geplaatste kapitaal, is vereist. De commissarissen benoemen uit hun midden een voorzitter. Een commissaris wordt benoemd voor maximaal vier jaar en is slechts twee maal voor een volle termijn herbenoembaar. De maximale zittingsduur is dus twaalf jaar. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders is bevoegd een lid van de Raad van Commissarissen te schorsen of te ontslaan. Een dergelijk besluit, anders dan op voorstel van de Raad van Commissarissen, behoeft de meerderheid van tenminste tweederde van de uitgebrachte stemmen die meer dan eenderde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen.

De Raad van Commissarissen heeft uit haar midden twee commissies ingesteld: een *Audit Committee* en een Selectie- en honoreringscommissie. Deze bereiden de werkzaamheden en besluiten van de Raad van Commissarissen voor. De taken en werkwijze van de commissies zijn vastgelegd in reglementen.

Voor de samenstelling van de Raad van Commissarissen wordt verwezen naar pagina 65 van dit jaarverslag. Alle commissarissen, met uitzondering van één, zijn onafhankelijk in de zin van de Code. Onder de criteria van de *Sarbanes-Oxley Act* gelden alle commissarissen als onafhankelijk. Geen van de commissarissen heeft meer dan vijf commissariaten bij Nederlandse beursvennootschappen (waarbij het voorzitterschap dubbel telt).

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Jaarlijks vindt een Algemene Vergadering van Aandeelhouders plaats. Andere aandeelhoudersvergaderingen kunnen worden gehouden op verzoek van de Raad van Bestuur of de Raad van Commissarissen. Ook aandeelhouders die ten minste 10% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen kunnen een vergadering bijeenroepen. De agenda van de vergadering wordt opgesteld door degene die de vergadering bijeenroept. Aandeelhouders die ten minste 1% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen kunnen agendavoorstellen inbrengen tot 60 dagen voor de vergadering. Alle aandelen hebben stemrecht naar rato van hun nominale waarde. Besluiten worden genomen met volstrekte meerderheid van stemmen tenzij bij wet of de statuten een gekwalificeerde meerderheid wordt voorgeschreven. Aan de houder van de prioriteitsaandelen zijn statutair een aantal bijzondere rechten toegekend.

ARCADIS is voorstander van actieve participatie door aandeelhouders in de aandeelhoudersvergadering. Aandeelhouders die hun aandelen houden via NASDAQ kunnen sedert 1993 deelnemen aan de besluitvorming door middel van *proxy solicitation*. De statuten van ARCADIS voorzien sedert 2002 in de mogelijkheid van een registratiedatum.

Voor de belangrijkste bevoegdheden van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders alsmede de statuten wordt verwezen naar de website.

Kapitaal en aandelen

ARCADIS kent gewone aandelen, cumulatief financieringspreferente aandelen, prioriteitsaandelen en cumulatief preferente (beschermings)aandelen. Voor een toelichting op de kapitaalstructuur en de uitgifte en inkoop van aandelen, wordt verwezen naar Noot 11 bij de jaarrekening (pagina 104). De prioriteitsaandelen en cumulatief preferente aandelen hebben speciale betekenis in het kader van de governance.

Prioriteitsaandelen Voor belangrijke beslissingen is voorafgaande goedkeuring nodig van de houder van de 200 prioriteitsaandelen (de Stichting Prioriteit ARCADIS NV). Dit betreft het uitgeven, inkopen en vervreemden van aandelen, statutenwijziging, ontbinding en faillissement, samenwerkingen van ingrijpende betekenis en belangrijke acquisities en desinvesteringen. Het bestuur van de Stichting Prioriteit is paritair samengesteld: enerzijds 10 leden uit de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen en anderzijds 10 leden afkomstig uit de medewerkers van ARCADIS (internationaal). Voor beslissingen is een meerderheid van 60% van de stemmen vereist. Dit betekent dat de Stichting Prioriteit een toetssteen vormt voor het draagvlak onder medewerkers voor ingrijpende beslissingen. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar pagina 104 van dit jaarverslag.

Cumulatief Preferente Aandelen Bedoeling hiervan is, in geval van een onvriendelijke of vijandige poging tot overname, te voorkomen dat de zeggenschapsverhoudingen bij de onderneming ingrijpend veranderen zonder dat met de belangen van de onderneming en alle daarbij betrokkenen voldoende rekening wordt gehouden. Daartoe is een optieovereenkomst gesloten met de Stichting Preferente Aandelen ARCADIS NV. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar pagina 105 van dit jaarverslag.

Financiële verslaglegging en externe accountant

De jaarrekening van de vennootschap zoals opgesteld door de Raad van Bestuur moet, voordat deze aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders ter vaststelling wordt aangeboden, door een externe registeraccountant worden onderzocht. De ARCADIS Audit commissie (AAC) brengt advies uit over (her)benoeming van de externe accountant. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders is bevoegd de accountant aan te wijzen. Als dit niet gebeurt, doet de Raad van Commissarissen het. De opdrachtverlening voor de externe accountant wordt goedgekeurd door de Raad van Commissarissen op voorstel van de AAC.

Ingevolge de *Sarbanes-Oxley Act* worden alle werkzaamheden van de accountant buiten de controle van de jaarrekening, vooraf door de AAC getoetst om objectiviteit en onafhankelijkheid van de accountant te waarborgen. Een aantal diensten mag niet door de externe accountant worden uitgevoerd. Om de vijf jaar dient een wisseling van de eindverantwoordelijke partner van de accountant plaats te vinden. In 2001 en in 2006 heeft een dergelijke wisseling plaatsgevonden.

Kwartaalrapportages en kwartaalberichten worden voorafgaand aan publicatie en ter voorbereiding van behandeling in de Raad van Commissarissen besproken met de AAC in aanwezigheid van de externe accountant. De externe accountant woont de vergaderingen van de Raad van Commissarissen bij waarin de jaarrekening en de halfjaarresultaten worden besproken.

Afwijkingen van de Nederlandse Code

Ten aanzien van de volgende punten wijkt ARCADIS af van de Code.

- De maximale benoemingstermijn van vier jaar (*best practice* bepaling II.1.1) wordt niet gehanteerd voor de twee leden van de Raad van Bestuur die in 1994 respectievelijk 2000 zijn benoemd voor onbepaalde tijd. Dit is in lijn met hetgeen is vermeld in de preambule van de Code ten aanzien van het respecteren van bestaande contracten. Voor de in 2006 benoemde leden van de Raad van Bestuur is wel een termijn van vier jaar gehanteerd.
- In de contracten van de twee bestuurders benoemd vóór de inwerkingtreding van de Code, is geen (maximale) ontslagvergoeding vastgelegd (*best practice* bepaling II.2.7). Dat houdt in dat bij onvrijwillig ontslag een vergoeding zal worden vastgesteld, rekening houdend met eventuele wettelijke regelingen, met de aanleiding of redenen voor het ontslag, de hoogte van de bezoldiging en de rechtspositie van betrokkene zoals onder andere bepaald door arbeidsduur bij de onderneming. Voor de in 2006 nieuw benoemde leden van de Raad van Bestuur is een maximale ontslagvergoeding in lijn met de Code overeengekomen.
- ARCADIS kent geen afzonderlijke remuneratiecommissie en selectie- en benoemingscommissie (principe III.5) maar combineert beide commissies conform de sedert 1998 bestaande praktijk in één commissie: de Selectie- en honoreringscommissie. De reden hiervoor is de huidige omvang van de Raad van Commissarissen, de verdeling van taken onder de leden en het feit dat de huidige commissie naar tevredenheid functioneert. Aangezien de commissie een belangrijke rol vervult bij de selectie van nieuwe leden van de Raad van Bestuur, fungeert de voorzitter van de Raad van Commissarissen tevens als voorzitter van deze commissie (afwijking van *best practice* bepaling III.5.11).
- Bindende voordrachten voor benoeming of ontslag van een bestuurder of commissaris kunnen door de Aandeelhoudersvergadering alleen met een gekwalificeerde meerderheid worden doorbroken. Bij de in 2003 doorgevoerde statutenwijziging waarmee het structuurregime werd verlaten is dit zo vastgelegd in verband met het procentuele aandeelhoudersbelang van de Stichting Lovinklaan. Daarbij is aangegeven dat voor de Raad van Bestuur in de regel een bindende voordracht zal worden gedaan, voor de Raad van Commissarissen onder normale omstandigheden een niet bindende voordracht. De Aandeelhoudersvergadering heeft in 2003 met deze werkwijze ingestemd (afwijking van *best practice* bepaling IV.1.1).



ARCADIS in joint venture met Bioengineering Group heeft een raamwerkcontract voor het leveren van duurzame ontwerpdiensten aan het New Orleans District van het U.S. Army Corps of Engineers voor de bescherming van de omgeving van New Orleans tegen overstromingen.



“ Samen werken we aan duurzame oplossingen voor meer veiligheid in New Orleans ”

Ronald Elmer - US Army Corps of Engineers

Veiligheid

Veiligheid – Een waarschuwingsteken voor *global warming*. Een overstroming die een stad ontworptte. Een ramp die nooit meer mag plaatsvinden. Veiligheid staat centraal. Voor ons en onze kinderen. Oplossingen waar je op kunt vertrouwen. Die bescherming bieden. Voor nu en voor straks.

Ronald Elmer (r) – Project Chief Hurricane Protection Office, New Orleans District, U.S. Army Corps of Engineers

Rudy Guichard (l) – Principal-in-Charge, ARCADIS

Elmer – De verbetering van de beveiligingssysteem tegen storm en hoog water in de omgeving van New Orleans vereist diepgaande technische kennis. We zochten partners die uitgebreide kennis en ervaring hadden in de bescherming tegen overstromingen.

Guichard – We hebben gemotiveerde en ervaren lokale specialisten. Samen met de jarenlange ervaring en kennis van onze Nederlandse collega's op het gebied van watermanagement en bescherming tegen overstromingen levert dit een uniek team op.

Elmer – Jullie komen voor de uitdaging te staan om duurzame oplossingen te bieden die de regio New Orleans veiliger maken.

Guichard – Zo verzorgen we de uitvoeringsbegeleiding en de evaluatie en het ontwerp van dijken en stormvloedkeringen om de lokale bevolking beter te beschermen. Daarnaast introduceren we innovatieve concepten zoals "digitale" dijken met ingebouwde sensoren; waarschuwingstekens die zorgen voor meer veiligheid.

Elmer – Wij waarderen jullie ondersteuning en commitment om de inwoners van Louisiana te beschermen tegen overstromingen. We zullen nauw met jullie samenwerken om van New Orleans weer een veilige stad te maken.



“Beetje bij beetje voelt de stad weer aan als onze veilige vertrouwde thuis”

Angie, Lesley en Daryl Gray - inwoners New Orleans

Jaarrekening 2006

Geconsolideerde balans per 31 december

Actief	2006	2005
Vaste activa		
Immateriële vaste activa (1)	154.170	127.861
Materiële vaste activa (2)	55.006	55.994
Investeringsvervoer volgens de equity methode (3)	5.227	7.451
Andere financiële vaste activa (4)	6.202	1.939
Overige vorderingen (5)	5.810	10.683
Uitgestelde belastingvorderingen (13)	8.291	13.212
Totaal vaste activa	234.706	217.140
Vlottende activa		
Voorraden (6)	451	374
Derivaten (7)	–	1.723
Handelsvorderingen (8)	373.428	321.013
Overige vorderingen en vooruitbetalingen (9)	23.836	31.950
Belastingvorderingen	2.561	4.037
Geldmiddelen en kasequivalenten (10)	101.488	73.884
Totaal vlottende activa	501.764	432.981
Totaal	736.470	650.121
Passief		
Eigen vermogen		
Aandelenkapitaal	1.030	1.030
Agioreserve	44.153	44.153
Reserve koersverschillen	(7.659)	6.403
Algemene reserve	106.421	91.203
Onverdeelde winst	44.936	33.414
Totaal eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders van de onderneming	188.881	176.203
Minderheidsbelang	11.836	11.885
Totaal eigen vermogen (11)	200.717	188.088
Langlopende verplichtingen		
Voorzieningen (12)	19.943	15.818
Uitgestelde belastingverplichtingen (13)	20.444	26.252
Langlopende schulden (14)	119.286	116.149
Derivaten (7)	5.829	–
Totaal langlopende verplichtingen	165.502	158.219
Kortlopende schulden		
Verplichtingen aan opdrachtgevers (8)	111.882	89.269
Belastingverplichtingen	1.913	8.172
Aflossingsverplichtingen van langlopende schulden	1.580	2.456
Handelsschulden	87.052	72.517
Nog te betalen bedragen	24.885	12.587
Overige verplichtingen (15)	142.939	118.813
Totaal kortlopende schulden	370.251	303.814
Totaal	736.470	650.121

Bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

De Noten op pagina 98 tot 121 maken integraal onderdeel uit van deze jaarrekening

Geconsolideerde winst- en verliesrekening van het jaar

	2006	2005
Omzet	1.235.479	999.743
Boekwinst bij verkoop deelnemingen	–	2.893
Mutatie onderhanden werken	(2.436)	(1.537)
Bedrijfsopbrengsten (16)	1.233.043	1.001.099
Materialen, diensten van derden en onderaanneming	395.583	297.849
Bruto toegevoegde waarde	837.460	703.250
Personeelskosten (17)	(581.333)	(484.481)
Overige bedrijfskosten (17)	(159.643)	(143.204)
Afschrijvingen (1 en 2)	(17.733)	(15.210)
Amortisatie identificeerbare immateriële activa (1)	(8.270)	(5.967)
Bedrijfsresultaat	70.481	54.388
Financiële baten	14.116	2.784
Financiële lasten	(10.063)	(6.351)
Reële waardeverandering van financiële instrumenten (7)	(7.552)	1.723
Totaal financiële baten en lasten (18)	(3.499)	(1.844)
Resultaat van geassocieerde deelnemingen	(458)	1.382
Resultaat voor belastingen	66.524	53.926
Belastingen (19)	(20.119)	(17.342)
Winst over de verslagperiode	46.405	36.584
Toe te rekenen aan:		
Netto winst (Aandeelhouders van de Onderneming)	44.936	33.414
Minderheidsbelang	1.469	3.170
Winst over de verslagperiode	46.405	36.584
Netto winst per aandeel (in euro's)		
Basis	2,22	1,65
Verwaterd	2,13	1,60
Gewogen gemiddeld aantal aandelen gebruikt om winst per aandeel te berekenen:		
Basis	20.234.295	20.260.712
Verwaterd	21.074.137	20.816.777

Netto operationele winst	2006	2005
Netto winst	44.936	33.414
Pensioenen	–	(394)
Effect van derivaten*	(802)	(1.213)
Eenmalige baten en lasten na belastingen	–	(2.486)
Amortisatie identificeerbare immateriële activa	5.901	4.045
Netto operationele winst	50.035	33.366
Netto operationele winst per aandeel (in euro's)		
Basis	2,47	1,65
Verwaterd	2,37	1,60

*) Effect van derivaten: betreft het koersverschil van de lening ad US\$ 120 miljoen en de reële waardeverandering van het daaraan gerelateerde financiële instrument, na belasting.

Bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

Geconsolideerd kasstroomoverzicht van het jaar

Kasstroom uit operationele activiteiten	2006	2005
Winst over de verslagperiode	46.405	36.584
Resultaat van geassocieerde deelnemingen	458	(1.382)
Vennootschapsbelasting	20.119	17.342
Financiële baten en lasten	3.499	1.844
Bedrijfsresultaat	70.481	54.388
Amortisatie en afschrijvingen	26.003	21.177
Kasstroom uit operationele activiteiten voor verandering werkkapitaal en voorzieningen	96.484	75.565
Aandelengerelateerde beloningen	1.751	561
Dividend ontvangen van geassocieerde deelnemingen	1.532	632
Verkoop van activiteiten, na aftrek kosten	–	(2.486)
Ontvangen interest	8.703	1.996
Betaalde interest	(12.975)	(5.799)
Betaalde vennootschapsbelasting	(19.634)	(16.114)
Mutatie in voorraden	(77)	94
Mutatie in vorderingen	(36.850)	(35.723)
Mutatie in latente belastingen	1.361	10.533
Mutatie in voorzieningen	(1.475)	(10.640)
Mutatie in verplichtingen aan opdrachtgevers	25.000	36.429
Mutatie in overige kortlopende schulden	22.536	11.742
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	86.356	66.790
Kasstroom inzake investeringen		
Investerings in (im)materiële vaste activa	(19.292)	(17.667)
Desinvesteringen van (im)materiële vaste activa	870	2.725
Investerings in geconsolideerde deelnemingen	(46.082)	(75.039)
Desinvesteringen van geconsolideerde deelnemingen	(23)	8.527
Investerings in geassocieerde deelnemingen en andere financiële vaste activa	(6.707)	(5.858)
Desinvesteringen van geassocieerde deelnemingen en andere financiële vaste activa	2.378	2.198
Netto kasstroom inzake investeringen	(68.856)	(85.114)
Kasstroom inzake financieringsactiviteiten		
Uitgifte aandelen door groepsmaatschappijen	30	49
Uitgeoefende opties	4.611	2.624
Inkoop eigen aandelen	(17.596)	(6.562)
Nieuwe langlopende schulden	26.062	79.931
Aflossing langlopende schulden	(8.664)	(24.136)
Mutatie in kortlopende bankschulden	19.639	39
Betaald dividend	(13.590)	(10.848)
Overige veranderingen rechtstreeks in eigen vermogen	2.171	966
Netto kasstroom inzake financieringsactiviteiten	12.663	42.063
Totaal koersverschil	(2.559)	1.926
Totale netto kasstroom	27.604	25.665
Beginstand geldmiddelen en kasequivalenten per 1 januari	73.884	48.219
Eindstand geldmiddelen en kasequivalenten per 31 december	101.488	73.884

Bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

	Aantal prioriteits- aandelen	Aantal gewone aandelen	Aandelen- kapitaal	Agio- reserve	Reserve koers- verschillen	Algemene reserve	Eigen vermogen	Minder- heids belang	Totaal eigen vermogen
Balans per 1 januari 2005	200	20.645.615	1.030	37.644	(3.633)	101.330	136.371	8.994	145.365
Koersverschillen					10.036		10.036	1.581	11.617
Aandelengerelateerde beloningen inclusief belastingeffect						3.487	3.487		3.487
Direct in vermogen verwerkte resultaten					10.036	3.487	13.523	1.581	15.104
Netto winst						33.414	33.414	3.170	36.584
Totaal resultaat					10.036	36.901	46.937	4.751	51.688
Uitbetaald dividend						(9.745)	(9.745)	(1.103)	(10.848)
Inkoop eigen aandelen ter dekking opties						(6.562)	(6.562)		(6.562)
Uitoefenen opties						2.624	2.624		2.624
Uitbreiding belang								(787)	(787)
Kapitaaluitbreiding								49	49
Agio'storting				6.509			6.509		6.509
Overige veranderingen						69	69	(19)	50
Balans per 31 december 2005	200	20.645.615	1.030	44.153	6.403	124.617	176.203	11.885	188.088
Balans per 1 januari 2006	200	20.645.615	1.030	44.153	6.403	124.617	176.203	11.885	188.088
Koersverschillen					(14.062)		(14.062)	(9)	(14.071)
Belastingen inzake aandelengerelateerde beloningen						6.416	6.416		6.416
Direct in vermogen verwerkte resultaten					(14.062)	6.416	(7.646)	(9)	(7.655)
Netto winst						44.936	44.936	1.469	46.405
Totaal resultaat					(14.062)	51.352	37.290	1.460	38.750
Aandelengerelateerde beloningen						1.751	1.751		1.751
Uitbetaald dividend						(13.378)	(13.378)	(312)	(13.690)
Inkoop eigen aandelen ter dekking opties						(17.596)	(17.596)		(17.596)
Uitoefenen opties						4.611	4.611		4.611
Uitbreiding belang								(910)	(910)
Kapitaaluitbreiding								30	30
Overige veranderingen								(317)	(317)
Balans per 31 december 2006	200	20.645.615	1.030	44.153	(7.659)	151.357	188.881	11.836	200.717

Bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

Waarderingsgrondslagen

Algemeen

ARCADIS NV is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht. Het hoofdkantoor is gevestigd aan de Nieuwe Stationsstraat 10, 6811 KS, Arnhem. Telefoon 026-3778911.

ARCADIS NV en haar geconsolideerde dochterondernemingen ("ARCADIS" of de "Onderneming"), is een internationale dienstverlener met een compleet pakket aan kennisintensieve diensten en advisering op het gebied van infrastructuur, milieu en gebouwen.

Verklaring van naleving

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met *International Financial Reporting Standards* (IFRSs) zoals aanvaard binnen de Europese Unie en in overeenstemming met het Nederlands Burgerlijk Wetboek, Boek 2, Artikel 9. Er bestaan geen materiële verschillen tussen IFRSs en deze door de Europese Unie aanvaarde IFRSs.

De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen hebben op 2 maart 2007 deze jaarrekening vrijgegeven voor publicatie.

Uitgangspunten

De geconsolideerde jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat de functionele valuta is van de Onderneming. Alle in de jaarrekening genoemde bedragen betreffen duizenden euro's tenzij anders vermeld.

Gebruik van inschattingen en veronderstellingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Consolidatie

Geconsolideerd worden ARCADIS NV en haar dochtermaatschappijen. Dochtermaatschappijen zijn deelnemingen waarin ARCADIS NV beslissende zeggenschap heeft. Van beslissende zeggenschap is sprake wanneer de onderneming, direct en/of indirect, de macht heeft om het financiële en operationele beleid van een deelneming te sturen en om zo voordeel te halen uit de activiteiten ervan.

Bij het bepalen van zeggenschap wordt rekening gehouden met de mogelijke stemrechten die uitoefenbaar of converteerbaar zijn.

Van de geconsolideerde maatschappijen worden de activa, passiva en de resultaten voor 100% opgenomen. Het aandeel van derden in het totale eigen vermogen en in de winst van de verslagperiode wordt afzonderlijk vermeld. De jaarrekening van een dochtermaatschappij wordt opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening vanaf het moment dat de zeggenschap aanvangt tot het moment waarop de zeggenschap eindigt.

Joint ventures zijn entiteiten waarbij de onderneming contractueel overeengekomen is met andere partijen dat zij gezamenlijke zeggenschap hebben over deze entiteit. In de geconsolideerde jaarrekening wordt het proportionele belang van de vennootschap in de activa, passiva, omzet en kosten op de betreffende regels opgenomen, vanaf het moment dat de gezamenlijke zeggenschap aanvangt, tot het moment dat de gezamenlijke zeggenschap eindigt.

Eliminatie van onderlinge transacties

Saldi en transacties, baten en lasten binnen de onderneming worden volledig geëlimineerd bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening. Niet gerealiseerde winsten van transacties met geassocieerde deelnemingen en joint ventures worden geëlimineerd naar rato van het belang van de onderneming in de entiteit. Niet gerealiseerde verliezen worden op dezelfde wijze behandeld als niet gerealiseerde winsten, maar alleen in zoverre er geen sprake is van bijzondere waardevermindering.

Vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta Voor de winst- en verliesrekening worden niet-euro bedragen omgerekend naar euro's tegen de koers die de wisselkoers op de transactiedatum benadert. Koersverschillen worden in het resultaat verwerkt.

Buitenlandse activiteiten De activa en verplichtingen van buitenlandse activiteiten, met inbegrip van goodwill en bij consolidatie ontstane reële-waardecorrecties, worden in euro's omgerekend tegen de geldende koers per verslagdatum.

Valutaomrekeningsverschillen worden direct in het eigen vermogen opgenomen. Sinds januari 2004, de overgangsdatum van de groep naar IFRS, worden deze verschillen verwerkt in de reserve koersverschillen. Als een buitenlandse activiteit geheel of gedeeltelijk wordt verkocht, wordt het betreffende bedrag uit de reserve koersverschillen overgeboekt naar de winst- en verliesrekening.

Derivaten

Voor specifieke toepassingen gebruikt de onderneming financiële derivaten voor het afdekken (*hedging*) van valutarisico's en renterisico's voortkomend uit operationele, financiële en investeringsactiviteiten. In lijn met het *treasury* beleid worden geen financiële derivaten aangehouden voor handelsdoeleinden. Echter derivaten die niet voldoen aan de voorwaarden voor hedge accounting onder IFRS worden aangemerkt als gehouden voor handelsdoeleinden.

Derivaten worden bij eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde. Winsten of verliezen die voortvloeien uit wijzigingen in de reële waarde van de financiële derivaten worden onmiddellijk verantwoord in de winst- en verliesrekening. De reële waarde van de financiële rentederivaten is het bedrag dat de onderneming verwacht te ontvangen of te betalen indien het financiële derivaat op balansdatum wordt beëindigd waarbij de geldende rente en het kredietrisico van de betreffende tegenpartij in aanmerking worden genomen. De reële waarde van valuta termijncontracten is de geldende marktprijs per balansdatum, zijnde de netto contante waarde van de geldende termijn koers.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

Goodwill Alle acquisities worden in de jaarrekening verantwoord volgens de overname methode. Goodwill is het bedrag waarmee bij eerste verwerking de kostprijs van een verworven entiteit de netto reële waarde van de identificeerbare activa overschrijdt. Naast de identificeerbare activa dienen de passiva en voorwaardelijke verplichtingen te worden opgenomen. Na eerste verwerking wordt de goodwill gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met eventueel cumulatieve bijzondere waardevermindering (*impairment*) verliezen. Goodwill heeft geen afschrijvingstermijn. Jaarlijks wordt de goodwill op *impairment* getoetst.

Identificeerbare immateriële activa Geacquireerde identificeerbare immateriële activa, hoofdzakelijk bestaande uit verwachte winsten in de werkvoorraad van de geacquireerde ondernemingen op het moment van acquisitie, worden tegen kostprijs gewaardeerd onder aftrek van cumulatieve amortisatie en *impairment* verliezen. Identificeerbare immateriële activa worden geamortiseerd over de economische levensduur, die varieert van 0,5 tot 5 jaar.

Software Software wordt gewaardeerd tegen verkrijgingprijs minus de cumulatieve afschrijving en eventuele *impairment* verliezen. Software wordt afgeschreven op lineaire basis over de ingeschatte levensduur, die 3 tot 5 jaar bedraagt.

De afschrijvingsmethodiek, ingeschatte levensduur en restwaarde worden jaarlijks beoordeeld.

Materiële vaste activa

Onroerende zaken Onroerende zaken worden gewaardeerd op verkrijgingprijs minus de cumulatieve afschrijving en eventuele bijzondere *impairment* verliezen. De afschrijving die wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening vindt plaats op lineaire basis over de geschatte levensduur en bedraagt over het algemeen 3% van de historische aanschafwaarde. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Bedrijfsmiddelen Bedrijfsmiddelen worden gewaardeerd op basis van verkrijgingprijs. De afschrijving die wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening vindt plaats op lineaire basis over de geschatte levensduur. Voor materieel en inventarissen varieert de levensduur van 3 tot 8 jaar. De jaarlijkse afschrijving bedraagt 12% tot 33% van de historische kostprijs.

De afschrijvingsmethodiek, ingeschatte levensduur en resterende waarde worden jaarlijks beoordeeld.

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

Geleasde activa Leaseovereenkomsten waarbij de groep vrijwel alle aan het eigendom verbonden risico's en voordelen op zich neemt, worden geclassificeerd als financiële leases. Bij de eerste opname wordt het geleasde actief gewaardeerd op de laagste van de reële waarde en de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Na de eerste opname geschiedt de verwerking in overeenstemming met de van toepassing zijnde grondslag.

Overige leases betreft operationele leaseovereenkomsten waarvan de geleasde activa niet in de balans van de groep worden opgenomen.

Investerings- en geassocieerde deelnemingen

Geassocieerde deelnemingen, waarin ARCADIS invloed van betekenis heeft, maar geen overwegende zeggenschap over het financiële en operationele beleid, worden gewaardeerd volgens de *equity* methode. Andere financiële activa worden tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd onder aftrek van eventuele *impairment* verliezen. Andere financiële vaste activa worden tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd onder aftrek van eventuele *impairment* verliezen.

Latente belastingen Latente belastingverplichtingen of -vorderingen worden gewaardeerd op basis van de verwachte fiscale gevolgen van tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde in de jaarrekening en de fiscale

waarde van bezittingen en schulden. Berekening van latente belastingen wordt gedaan tegen de per balansdatum bestaande belastingtarieven en de belastingwetten die geldig zullen zijn op het moment dat de belastinglatentie zal worden afgewikkeld. Latente belastingvorderingen worden alleen opgenomen als het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten zullen worden gemaakt om deze tijdelijke verschillen of nog niet gecompenseerde fiscale verliezen mee te vereffenen. Latente belastingen worden opgenomen tegen nominale waarde.

Voorraden Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen aankoopprijs, of indien deze lager is, de marktwaarde per balansdatum.

Handelsvorderingen

Onderhanden werken Het bedrag aan nog te factureren onderhanden projecten wordt gewaardeerd tegen kostprijs onder toevoeging van de tot balansdatum gerealiseerde winst en onder aftrek van een voorziening voor mogelijke verliezen en ingediende termijnen. De kosten omvatten alle direct aan het project gerelateerde uitgaven, evenals een stelselmatig bepaalde opslag voor vaste en variabele overheadkosten. Debiteuren worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs minus eventuele *impairment* verliezen. Wanneer ontvangen betalingen van opdrachtgevers het weergegeven resultaat overschrijden, wordt het verschil als latente inkomsten opgenomen in de balans.

Vorderingen Debiteuren en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs minus eventuele *impairment* verliezen.

Geldmiddelen en kasequivalenten Het bedrag aan geldmiddelen en kasequivalenten omvat banktegoeden en deposito's.

Vermogen

Inkoop van aandelen Bedragen betaald voor de tijdelijke inkoop van eigen aandelen, ter voorkoming van verwatering door optieplannen, worden onder toevoeging van direct daaraan toegewezen kosten afgeboekt van het vermogen.

Dividend Dividend wordt opgenomen als verplichting in de periode waarin het ter beschikking wordt gesteld.

Voorzieningen

Algemeen Voorzieningen worden in de balans opgenomen indien de onderneming een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft ten gevolge van een gebeurtenis in het verleden en het

waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen vereist zal zijn om de verplichting af te wikkelen en een realistische inschatting kan worden gemaakt van het aan de verplichting gerelateerde bedrag.

Voorzieningen worden weergegeven in netto contante waarde, rekening houdend met het moment van de kasuitstroom.

Pensioenen Met uitzondering van enkele landen waar zeer beperkte plannen bestaan die kwalificeren als *defined benefit*, heeft ARCADIS geen verdere pensioenverplichtingen. Voor de zeer beperkte *defined benefit* plannen is een voorziening gevormd die is gebaseerd op actuariële berekeningen.

De nettoverplichting van de groep uit hoofde van toegezegd pensioenregelingen wordt voor iedere regeling afzonderlijk berekend door een schatting te maken van de pensioenaanspraken die werknemers hebben opgebouwd in ruil voor hun diensten in de verslagperiode en voorgaande perioden. Deze pensioenaanspraken worden gediscoteerd om de contante waarde te bepalen, en niet opgenomen pensioenkosten van verstreken diensttijd en de reële waarde van de fondsbeleggingen worden hierop in mindering gebracht. De disconteringsvoet is het rendement per verslagdatum van obligaties waarvan de looptijd de termijn van de verplichtingen van de groep benadert. De berekening wordt uitgevoerd door een erkende actuaire volgens de *projected unit credit*-methode. Wanneer de berekening resulteert in een positief saldo voor de groep, wordt de opname van het actief beperkt tot een bedrag dat maximaal gelijk is aan het saldo van eventuele niet opgenomen pensioenkosten van verstreken diensttijd en de contante waarde van eventuele toekomstige terugstortingen door het fonds of lagere toekomstige pensioenpremies.

Wanneer de pensioenaanspraken uit hoofde van een regeling worden verbeterd, wordt het gedeelte van de verbeterde pensioenaanspraken dat betrekking heeft op de verstreken diensttijd van werknemers lineair als last in de winst- en verliesrekening opgenomen over de gemiddelde periode totdat de pensioenaanspraken onvoorwaardelijk worden. Voor zover de aanspraken onmiddellijk onvoorwaardelijk worden, wordt de last onmiddellijk in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Verplichtingen verband houdend met bijdragen aan *defined contribution* pensioenplannen worden als kosten opgenomen in de winst- en verliesrekening op het moment dat zij ontstaan.

Overige uitgestelde personeelsbeloningen De netto verplichting die de onderneming heeft vanuit uitgestelde personeelsbeloningen, anders dan pensioenplannen, is het bedrag van toekomstige beloningen

die medewerkers hebben opgebouwd in de huidige en voorgaande periodes. De berekening wordt uitgevoerd door een erkende actuaire volgens de *projected unit credit-methode*. Eventuele actuariële winsten of verliezen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen in de periode waarin deze zich voordoen.

Langlopende schulden Rentedragende schulden worden verantwoord tegen geamortiseerde kostprijs, waarbij een eventueel verschil tussen de kostprijs en de af te lossen schuld in de winst- en verliesrekening wordt verantwoord, gespreid over de looptijd van de schuld. Het deel van de langlopende schulden dat binnen 1 jaar moet worden afgelost, wordt verantwoord als aflossingsverplichting van langlopende schulden onder kortlopende schulden.

Bijzondere waardeverminderingen (impairment) Voor een toelichting op de behandeling van *impairment* verwijzen wij naar 'Belangrijke schattingen bij het toepassen van de waarderingsgrondslagen' op pagina 95.

Wijze van resultaatbepaling

Bedrijfsopbrengsten

Omzet Zodra een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het resultaat van een onderhanden project in opdracht van derden, worden de contractuele opbrengsten en lasten in de winst- en verliesrekening verwerkt naar rato van het stadium van voltooiing van het project. Onder de contractuele opbrengsten wordt verstaan het in het contract overeengekomen bedrag vermeerderd met eventuele afwijkingen in de contractuele werkzaamheden, vorderingen en financiële prikkels voor zover het waarschijnlijk is dat deze tot opbrengsten zullen leiden en betrouwbaar kunnen worden bepaald.

Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden. Indien de uitkomst van een contract niet betrouwbaar kan worden bepaald, worden de contractuele opbrengsten slechts opgenomen voor zover de contractkosten naar alle waarschijnlijkheid verhaalbaar zullen zijn. Verwachte verliezen op projecten worden onmiddellijk in de winst- en verliesrekening opgenomen.

De saldi van projecten waarvoor geen opdracht is verkregen, worden ten laste van het resultaat gebracht.

Voorinvesteringen die apart kunnen worden geïdentificeerd, betrouwbaar kunnen worden gemeten en die zijn toe te schrijven aan *design, build, finance and operate* contracten, worden alleen als contractkosten genomen wanneer hieraan een getekend contract ten grondslag ligt. Voorinvesteringen in de ontwikkeling

van contracten die niet aan deze criteria voldoen worden afgeschreven.

In het geval van een joint venture bevatten de geconsolideerde cijfers het proportionele deel van de contractkosten voor de joint venture. Investerings- en operationele management worden gewaardeerd volgens de *equity* methode.

Investerings- en operationele management worden periodiek geëvalueerd.

Verkoop van participaties Wanneer verkoop van een groepsmaatschappij, een joint venture of een geassocieerde deelneming leidt tot een boekwinst, dan wordt deze winst afzonderlijk getoond als onderdeel van de bedrijfsopbrengsten. Een verlies wordt opgenomen onder de overige bedrijfskosten.

Mutatie onderhanden werken Op balansdatum is de facturering op onderhanden werken meestal niet gelijk aan de gemaakte productiekosten en het projectresultaat. Het verschil tussen deze bedragen per balansdatum, vergeleken met dat per 1 januari van het boekjaar, wordt afzonderlijk vermeld als onderdeel van de bedrijfsopbrengsten.

Materialen, diensten van derden en onderaanneming Deze rubriek betreft de kosten van materialen en dienstverlening door derden ten behoeve van projecten.

Bedrijfskosten Alle kosten met betrekking tot medewerkers, en de externe kosten voor zover die niet aan projecten zijn toe te wijzen worden als bedrijfskosten geboekt in het jaar waarop deze betrekking hebben.

Op aandelen gebaseerde betalingen De reële waarde van onder het ARCADIS *long-term incentive* plan toegekende opties en aandelen wordt bepaald op de dag van toekenning en wordt als personeelskosten in de winst- en verliesrekening geboekt, gespreid over de tijd waarin de opties / aandelen voorwaardelijk zijn. Het overeenkomstige bedrag wordt verantwoord ten gunste van het eigen vermogen (aangezien de opties/aandelen kwalificeren als *equity-settled*). De reële waarde van toegekende opties wordt berekend met behulp van het binominale model. Voor zowel opties als aandelen wordt rekening gehouden met het effect van de voorwaarden die van toepassing zijn. De berekende kosten worden aangepast op basis van het werkelijke aantal vervallen opties/aandelen.

Het onvoorwaardelijk worden van opties/aandelen kan afhankelijk zijn van geleverde prestaties of het in dienst blijven bij de onderneming of beide. Deze condities worden door de Raad van Commissarissen bepaald.

Financiële baten en lasten De financiële baten en lasten bestaan uit de renteopbrengsten en rentelasten, en worden aan de periode toegerekend waarop zij betrekking hebben en berekend op basis van de effectieve rente-methode, en uit waardemutaties van financiële instrumenten.

Resultaat van geassocieerde deelnemingen Als resultaat van geassocieerde deelnemingen wordt het evenredig deel van de resultaten over het betreffende jaar van die deelneming verantwoord. Voor minderheidsdeelnemingen waarbij geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, wordt alleen het in het jaar ontvangen dividend als resultaat verantwoord.

Belastingen De belastingen op resultaten van de onderneming omvatten zowel de op korte termijn te verrekenen belastingen als de latente belastingen. De belastingen op resultaten worden opgenomen in de winst- en verliesrekening, behalve wanneer het gaat om belastingen inzake posten die direct in het eigen vermogen zijn geboekt, in welk geval de belastingen in het eigen vermogen wordt verwerkt.

Rapportage over segmenten De vier regio's waarin ARCADIS haar werkgebied heeft verdeeld zijn de segmenten waarover financieel wordt gerapporteerd. De onderneming opereert op geografische basis en erkent derhalve deze regio's met vergelijkbare economische en operationele karakteristieken als primaire operationele segmenten. De onderneming opereert vooral in lokale markten als gevolg waarvan de risico's en rendementen vooral een weerslag zijn van deze lokale geografische markten. De rapportagesystemen en managementinformatiesystemen alsmede de juridische structuur en consolidatiemethodieken zijn alle uitsluitend gebaseerd op deze geografische basis. De hoogst verantwoordelijke vertegenwoordiger van het management voert het bestuur over en wijst capaciteit toe uitsluitend op geografische basis. De verschillen in de aard van de diensten die door de verschillende werkmaatschappijen worden geleverd zijn beperkt. De diensten bestaan over het algemeen uit advies, ingenieursdiensten en projectmanagementdiensten.

Winst per aandeel

De winst per aandeel wordt berekend met gebruikmaking van het gemiddelde aantal uitstaande gewone aandelen exclusief de tijdelijk ingekochte aandelen, die gebruikt worden ter dekking van de optieuitoefeningen in de periode. De verwaterde winst per aandeel wordt berekend met gebruikmaking van het aantal uitstaande gewone aandelen en het aantal uitstaande opties in de periode, voor zover deze opties een uitoefenprijs hebben die lager ligt dan de beurskoers.

Om de winst per aandeel te berekenen werden de volgende aantallen aandelen gebruikt:

Jaar	Prioriteits aandelen	Gewone aandelen	Verwaterd aantal gewone aandelen
2006	200	20.234.095	21.073.937
2005	200	20.260.512	20.816.577

Het verwaterd aantal gewone aandelen wordt berekend met gebruikmaking van de maandgemiddelden van het aantal uitstaande opties en het maandgemiddelde van de koersen van het ARCADIS aandeel op de Euronext Amsterdam Stock Market en U.S. NASDAQ Market. Hierbij worden alleen die opties meegenomen waarvan de uitoefenprijs lager is dan die gemiddelde maandkoersen.

Grondslagen voor het opstellen van het geconsolideerde kasstroomoverzicht

Ten behoeve van het opstellen van het geconsolideerde kasstroomoverzicht wordt uitgegaan van de vergelijking van de balans per 1 januari met die van 31 december daaropvolgend. Mutaties die ontstaan door valutaomrekeningsverschillen worden geëlimineerd. Investerings- en desinvesteringen van geconsolideerde deelnemingen worden in het kasstroomoverzicht getoond onder aftrek van de geldmiddelen en kasequivalenten van de verworven c.q. verkochte belangen.

Nog niet toegepaste nieuwe standaarden en interpretaties

Een aantal nieuwe standaarden, wijzigingen op standaarden en interpretaties is in 2006 nog niet van kracht en zijn derhalve niet toegepast op deze geconsolideerde jaarrekening. De volgende daarvan zijn relevant voor de onderneming:

- IFRS 7 *Financiële instrumenten: informatieverschaffing* en de *Wijziging van IAS 1 Presentatie van de jaarrekening: informatieverschaffing over kapitaal* verplichten een entiteit tot een uitgebreide toelichting op het belang van financiële instrumenten voor de financiële positie en resultaten en tot kwalitatieve en kwantitatieve informatie over de aard en de omvang van de risico's. IFRS 7 en de gewijzigde IAS 1 worden in 2007 verplicht van toepassing op de jaarrekening van de groep en vereisen een uitgebreide aanvullende toelichting over de financiële instrumenten en het aandelenkapitaal van de groep.
- IFRIC 10 *Tussentijdse financiële verslaggeving en bijzondere waardevermindering* verbiedt het terugdraaien van een in een voorgaande tussentijdse periode verwerkte bijzondere waardevermindering van goodwill, een investering in een eigenvermogensinstrument of een tegen kostprijs gewaardeerd financieel actief. IFRIC 10 wordt in

2007 verplicht van toepassing op de jaarrekening van de groep en geldt voor goodwill, investeringen in eigen-vermogensinstrumenten en tegen kostprijs gewaardeerde financiële activa, met terugwerkende kracht vanaf de datum dat de groep de waarderingsmaatstaven van IAS 36 en IAS 39 heeft toegepast (1 januari 2004). Het effect op de jaarrekening van ARCADIS van de invoering van IFRIC 10 is naar verwachting zeer beperkt.

Belangrijke schattingen bij het toepassen van de waarderingsgrondslagen

Het opstellen van onze jaarrekening vergt dat we schattingen maken en veronderstellingen doen die van invloed zijn op de gerapporteerde waardes van activa en passiva, bedrijfsopbrengsten en kosten en gerelateerde gegevens zoals lopende verplichtingen op balansdatum. De volgens het management belangrijkste beleidsuitgangspunten voor het presenteren van de financiële stand van zaken in de onderneming en de resultaten vanuit operaties, en waarmee het meest een beroep wordt gedaan op de beoordeling van het management over zaken die van nature onzeker zijn, worden hieronder besproken. Het management waarschuwt dat toekomstige ontwikkelingen vaak afwijken van voorspellingen en dat inschattingen regelmatige bijstelling vereisen.

Onderhanden werken Bedrijfsopbrengsten worden gewaardeerd naarmate de diensten worden geleverd. Bedrijfsopbrengsten vanuit vasteprijscontracten worden gewaardeerd volgens de *percentage-of-completion* methode uitgaande van een inschatting van de voortgang in het project en van het daaraan gerelateerde verwachte percentage omzet en bruto winst vanuit het project. Bedrijfsopbrengsten vanuit regiecontracten worden gewaardeerd als gemaakte kosten plus de gebruikelijke vergoedingen. Bedrijfsopbrengsten vanuit tijd maal tarief en kosten contracten worden gewaardeerd naar de geldende tarieven en op basis van de gemaakte kosten. Bedrijfsopbrengsten voor aanvullende dienstverlening waarvoor geen officiële opdrachtverlening is verkregen worden gewaardeerd wanneer de kans dat het project gerealiseerd gaat worden waarschijnlijk is en de bedragen betrouwbaar kunnen worden ingeschat. Voorzieningen voor ingeschatte verliezen op contracten worden genomen zodra ze worden vastgesteld. Nog niet gefactureerde bedrijfsopbrengsten worden als zodanig meegenomen.

Kosten Contractkosten omvatten directe salaris-kosten, kosten onderaanneming, evenals overige directe en indirecte kosten. Onze methode van waardering van de bedrijfsopbrengsten vereist dat wij inschattingen maken van de nog te verwachten kosten om lopende projecten af te maken. Bij het maken van zulke inschattingen zijn oordelen vereist over eventualiteiten, zoals potentiële wijzigingen in

het schema en in salaris en andere contractkosten, mogelijke claims, conflicten over contractvoorwaarden of het behalen van contractuele prestatievoorwaarden. Veranderingen in de totale te verwachten contractkosten of verliezen, indien van toepassing, worden genomen in de periode waarin ze zijn vastgesteld.

Impairment De boekwaarde van de activa van ARCADIS, anders dan onderhanden projecten en latente belastingen, worden per balansdatum beoordeeld om te bepalen of er sprake is van *impairment*.

Voor goodwill en activa met een onbeperkte levensduur wordt jaarlijks de restwaarde geschat.

Impairment treedt op wanneer de boekwaarde van een actief of het kasgenererende deel daarvan de realiseerbare waarde overschrijdt. Verliezen als gevolg van *impairment* worden in de winst- en verliesrekening opgenomen. Verwerkte *impairment* verliezen inzake kasgenererende entiteiten worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de aan deze kasgenererende entiteit toegerekende goodwill en een eventueel restant wordt op een pro-rata basis in mindering gebracht op de boekwaarde van de andere activa van de betreffende entiteit.

De realiseerbare waarde is de netto verkoopwaarde of, indien hoger, de gebruikswaarde. Bij het bepalen van de gebruikswaarde worden toekomstige kasstromen contant gemaakt, gebruikmakend van een disconteringsvoet die de actuele marktinschattingen inzake het specifieke actief weerspiegelt.

Een verwerkt *impairment* verlies inzake goodwill wordt nimmer teruggeboekt. Inzake andere activa wordt een verwerkt *impairment* verlies alleen teruggedraaid indien er een verandering optreedt in de schattingen die gebruikt worden om de restwaarde van het actief te bepalen. Een verwerkt *impairment* verlies wordt alleen teruggedraaid totdat de boekwaarde van het actief gelijk is aan de boekwaarde, na aftrek van afschrijving of amortisatie, die zou zijn opgenomen indien er geen *impairment* verlies zou zijn genomen.

Voorzieningen voor potentiële verplichtingen

Per definitie zijn voorzieningen voor potentiële verplichtingen afhankelijk van schattingen en beoordeling of aan de criteria voor opname wordt voldaan, en van schatting met betrekking tot de uitkomst en de hoogte van de potentiële kosten van de uitkomst. Voorzieningen worden ten laste van het resultaat gebracht wanneer het waarschijnlijk is dat een verplichting bestaat en het bedrag van die verplichting betrouwbaar kan worden geraamd. Het meest waarschijnlijke bedrag voor toekomstige verplichtingen wordt geboekt wanneer zo'n bedrag

kan worden bepaald. Als geen enkel bedrag een grotere waarschijnlijkheid heeft dan elk ander bedrag wordt de voorziening gevormd op basis van de beste inschatting.

Potentiële verplichtingen en voorzieningen voor herstructurering, overige rechtsgeschillen en belastingdisputen worden besproken in Noot 12 Voorzieningen en in Noot 15 Overige Verplichtingen van onze geconsolideerde jaarrekening. De voorziening voor herstructurering is gebaseerd op een raming van de kosten van ontslag van vaste medewerkers, rekening houdend met juridisch advies en de huidige feiten en omstandigheden. Voorzieningen voor rechtsgeschillen en belastingdisputen zijn mede gebaseerd op juridisch advies en de beschikbare informatie op het moment.

Wanneer de werkelijke uitkomst verschilt van aannames en ramingen, wordt herziening toegepast van de geraamde voorzieningen hetgeen de financiële positie en de operationele resultaten kan beïnvloeden.

Vennootschapsbelasting Als onderdeel van het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening maken we een raming van de vennootschapsbelasting in elk van de jurisdicties waar we opereren.

In dit proces worden ramingen gemaakt van de kortlopende belastingschuld en van tijdelijke verschillen tussen de belastingaangifte en de financiële rapportage. Tijdelijke verschillen resulteren in uitgestelde belastingvorderingen en belastingschulden die worden opgenomen in de geconsolideerde balans. We beoordelen dan de waarschijnlijkheid dat uitgestelde belastingvorderingen kunnen worden benut door toekomstige belastbare resultaten en een (gedeeltelijke) afwaardering van deze uitgestelde belastingvordering wordt geboekt wanneer het waarschijnlijk is dat een deel of het geheel van een dergelijke vordering niet kan worden gerealiseerd.

Dubieuze vorderingen Dubieuze vorderingen betreffen geraamde verliezen die ontstaan door de onmogelijkheid van opdrachtgevers om aan hun verplichtingen te voldoen. Wanneer de financiële positie van opdrachtgevers verslechtert, waarmee de kans op niet betaling groter wordt, wordt een additionele voorziening getroffen.

Toelichting geconsolideerde jaarrekening

Deelnemingen

Een lijst van deelnemingen en geassocieerde deelnemingen, opgesteld conform de artikelen 379, 392 en 414 van Boek 2 BW, is ten kantore van de Kamer van Koophandel te Arnhem gedeponeerd.

Geconsolideerde belangen

Onderstaand worden alleen de belangrijkste geconsolideerde deelnemingen en het percentage belang vermeld (de percentages zijn in 2006 ongewijzigd). Voor zover niet gevestigd in Nederland, zijn de vestigingslanden genoemd.

ARCADIS Nederland BV, (100%) *Arnhem*
 ARCADIS Aquamen Facility Management BV, (50%) *Arnhem*
 PRC Holding BV, (100%) *Bodegraven*
 ARCADIS US Inc., (100%) *Denver, Colorado, Verenigde Staten*
 ARCADIS Belgium NV, (100%) *Deurne, België*
 ARCADIS Deutschland GmbH, (100%) *Darmstadt, Duitsland*
 ARCADIS FC International SA, (100%) *Parijs, Frankrijk*
 AYH, plc, (100%), *Londen, Verenigd Koninkrijk*
 ARCADIS GMI Ltd., (100%), *Newmarket, Verenigd Koninkrijk*
 ARCADIS Polska Sp.z.o.o., (100%) *Warschau, Polen*
 ARCADIS Geotecnica Consultores SA, (100%) *Santiago, Chili*
 ARCADIS Logos Engenharia SA, (50% + 1 aandeel) *São Paulo, Brazilië*
 ARCADIS Euroconsult BV, (100%) *Arnhem*

Mutaties in geconsolideerde belangen

In 2006 werden de volgende belangen overgenomen:
 In Situ Technieken BV (100% door een activa/passiva transactie), *Wageningen*
 Dresdner Grundwasser Consulting GmbH (100%), *Dresden, Duitsland*
 Berkeley Consulting Partnership, (100% door een activa/passiva transactie), *Surrey, Verenigd Koninkrijk*
 ECOLAS NV, (100%), *Gent, België*
 BCT srl, (100%), *Luik, België*
 PinnacleOne, Inc. (100%), *Phoenix, Arizona, Verenigde Staten*

In totaal, is met deze overnames voor circa € 53 miljoen aan bedrijfsopbrengsten op jaarbasis toegevoegd.

De totale investering in acquisities in 2006 bedroeg € 52,7 miljoen en dit resulteerde in goodwill van € 29,9 miljoen. Deze goodwill is als volgt aan de regio's toe te wijzen:

In miljoenen euro's	
Nederland	1,9
Europa exclusief Nederland	11,7
Verenigde Staten	15,6
Rest van de wereld	0,7
Totaal geboekte goodwill	29,9

Van de in 2006 in acquisities geïnvesteerde € 52,7 miljoen zal een bedrag van € 3,8 miljoen worden betaald na 2006. Dit bedrag is als schuld in de balans verwerkt.

Voor de effecten van de nieuwe acquisities en de desinvesteringen op de balans en winst- en verliesrekening van ARCADIS NV verwijzen wij naar Noot 21.

Toelichting op de geconsolideerde balans

1 Immateriële vaste activa

	Goodwill	Identificeerbare immateriële activa	Software	Totaal
Aankoopprijs				
Balans per 1 januari 2005	49.926	2.951	18.101	70.978
(De)consolidaties	1.118	–	(840)	278
Investerings	61.273	11.540	2.846	75.659
Desinvesteringen	–	–	(751)	(751)
Koersverschillen	3.666	188	777	4.631
Balans per 31 december 2005	115.983	14.679	20.133	150.795
Balans per 1 januari 2006	115.983	14.679	20.133	150.795
Consolidaties	–	–	81	81
Investerings	29.858	10.793	2.928	43.579
Desinvesteringen	(59)	–	(1.655)	(1.714)
Koersverschillen	(6.535)	(764)	(711)	(8.010)
Overige veranderingen	186	–	2.210	2.396
Balans per 31 december 2006	139.433	24.708	22.986	187.127
Amortisatie en afschrijvingen				
Balans per 1 januari 2005	(63)	439	15.246	15.622
Amortisatie en afschrijvingen	–	5.967	1.732	7.699
Deconsolidaties	–	–	(665)	(665)
Desinvesteringen	–	–	(424)	(424)
Koersverschillen	7	66	629	702
Herrubricering	56	(56)	–	–
Balans per 31 december 2005	–	6.416	16.518	22.934
Balans per 1 januari 2006	–	6.416	16.518	22.934
Amortisatie en afschrijvingen	–	8.270	2.302	10.572
Desinvesteringen	–	–	(1.586)	(1.586)
Koersverschillen	–	(390)	(580)	(970)
Overige veranderingen	–	15	1.992	2.007
Balans per 31 december 2006	–	14.311	18.646	32.957

Bedragen in duizenden euro's tenzij anders vermeld

In 2006 en 2005 is er geen verandering aangebracht in de raming van de levensduur, de amortisatie- en afschrijvingsmethoden en restwaarde van de immateriële vaste activa.

Boekwaarde

	Goodwill	Identificeerbare immateriële activa	Software	Totaal
Per 1 januari 2005	49.989	2.512	2.855	55.356
Per 31 december 2005	115.983	8.263	3.615	127.861
Per 1 januari 2006	115.983	8.263	3.615	127.861
Per 31 december 2006	139.433	10.397	4.340	154.170

Bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

De totale geactiveerde goodwill kan als volgt aan de geografische segmenten worden toegewezen:

	2006	2005
Nederland	17.118	15.223
Europa exclusief Nederland	45.218	32.759
Verenigde Staten	71.841	63.154
Rest van de wereld	5.256	4.847
Totale goodwill	139.433	115.983

De amortisatie van identificeerbare immateriële activa en de afschrijving van software zijn als volgt in de winst- en verliesrekening verwerkt:

	2006	2005
Amortisatie identificeerbare immateriële activa	8.270	5.967
Afschrijving software	2.302	1.732

Beoordeling bijzondere waardevermindering van kas genererende entiteiten

De beoordeling van de bijzondere waardevermindering bestaat uit het vergelijken van de boekwaarde van de kas genererende entiteiten met de realiseerbare waarden. De realiseerbare waarde wordt bepaald door de gebruikswaarde op basis van kasstroom projecties en verder door vergelijking van de waardering van vergelijkbare ter beurze genoteerde ondernemingen. Deze kasstroom projecties zijn gebaseerd op werkelijke operationele resultaten en de driejarige operationele plannen zoals goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Projecties worden geëxtrapoleerd voorbij deze tijdshorizon van drie jaar op basis van een continue groei model dat consistent is met het lange termijn gemiddelde van de marktgroei en die in het algemeen niet uitkomt boven de 3% (2005: 3%) in onze berekeningen. De ingeschatte kasstroom na belastingen wordt contant gemaakt onder gebruikmaking van het gewogen gemiddelde van de kosten van kapitaal (*weighted average cost of capital – WACC*) na belastingen. De gebruikte WACC na belastingen bedraagt 8% (2005: 8%) en waar nodig wordt per land een specifieke korting toegepast op basis van daar geldende specifieke risico's.

De belangrijkste aannames die gebruikt worden in de voorspellingen zijn:

- Omzetgroei: gebaseerd op ervaring en marktanalyse;
- Margeontwikkeling: gebaseerd op ervaring en lange termijn projecties door het management.

De geactiveerde goodwill en identificeerbare immateriële activa zijn in 2006 onderwerp van een *impairment* test geweest. Deze test leidde niet tot een *impairment*.

2_Materiële vaste activa

	Terreinen en gebouwen	Bedrijfsmiddelen	Totaal
Aankoopprijs			
Balans per 1 januari 2005	18.663	115.719	134.382
(De)consolidaties	8.865	(5.158)	3.707
Investerings	1.218	13.649	14.867
Desinvesteringen	(443)	(20.624)	(21.067)
Koersverschillen	66	5.618	5.684
Balans per 31 december 2005	28.369	109.204	137.573
Balans per 1 januari 2006	28.369	109.204	137.573
(De)consolidaties	–	1.757	1.757
Investerings	950	15.414	16.364
Desinvesteringen	(236)	(13.469)	(13.705)
Koersverschillen	(1.498)	(5.436)	(6.934)
Overige veranderingen	412	(3.018)	(2.606)
Balans per 31 december 2006	27.997	104.452	132.449
Afschrijvingen			
Balans per 1 januari 2005	6.109	84.638	90.747
Afschrijvingen	1.372	12.107	13.479
Deconsolidaties	(1.256)	(7.009)	(8.265)
Desinvesteringen	(164)	(18.460)	(18.624)
Koersverschillen	13	4.229	4.242
Balans per 31 december 2005	6.074	75.505	81.579
Balans per 1 januari 2006	6.074	75.505	81.579
Afschrijvingen	1.498	13.933	15.431
Desinvesteringen	(212)	(12.749)	(12.961)
Koersverschillen	(367)	(3.913)	(4.280)
Overige veranderingen	758	(3.084)	(2.326)
Balans per 31 december 2006	7.751	69.692	77.443
Boekwaarde			
Per 1 januari 2005	12.554	31.081	43.635
Per 31 december 2005	22.295	33.699	55.994
Per 1 januari 2006	22.295	33.699	55.994
Per 31 december 2006	20.246	34.760	55.006

Bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

De boekwaarde van de met *financial lease* gefinancierde materiële vaste activa bedroeg ultimo 2006 € 1.665 (2005: € 1.709).

In 2006 en 2005 is er geen verandering aangebracht in de raming van de levensduur, afschrijvingsmethode en restwaarde van de materiële vaste activa.

3_Investeringen verwerkt volgens de "equity" methode

	2006	2005
Balans per 1 januari	7.451	5.597
Veranderingen vanwege		
Aandeel in het resultaat	(505)	1.382
Investeringen	156	416
Deconsolidaties	(819)	(734)
Desinvesteringen	(13)	34
Ontvangen dividenden	(1.485)	(631)
Overige veranderingen en koersverschillen	442	1.387
	(2.224)	1.854
Balans per 31 december	5.227	7.451

Samenvatting van de financiële informatie van de belangrijkste geassocieerde bedrijven – op 100% basis en in miljoenen:

	Activa	Verplichtingen	Eigen Vermogen	Bedrijfs- opbrengsten	Netto resultaat
2006	146,5	50,5	96,0	3,5	(12,6)
2005	103,2	20,3	82,9	75,5	30,7

De financiële conditie en bedrijfsresultaten van de volgende geassocieerde bedrijven zijn opgenomen in de bovengenoemde gegevens inzake balans en winst-en verliesrekening :

**Bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld**

Naam van de geassocieerde bedrijven	Belang
PIE-RP Termelétrica SA	25,0%
Breitener Energética SA	5,5%*
VOF De Ruyterkade	50,0%
VOF EMC Starc	35,0%
Brainliner B.V.	33,3%
VOF X-pact	12,0%*

* Deze bedrijven worden gewaardeerd volgens de equity methode omdat ARCADIS invloed van betekenis heeft omdat de onderneming vertegenwoordigd is in het bestuur en deelneemt aan beleidsvoorbereiding en besluitvorming.

4_Andere financiële vaste activa

Deelnemingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs	2006	2005
Balans per 1 januari	501	641
Veranderingen vanwege		
Aandeel in het resultaat	47	–
Investerings	3.921	499
Deconsolidaties	–	(583)
Desinvesterings	(85)	(74)
Ontvangen dividenden	(47)	–
Overige veranderingen en koersverschillen	20	18
	3.856	(140)
Balans per 31 december	4.357	501
Langlopende vorderings	2006	2005
Balans per 1 januari	1.438	456
Veranderingen vanwege		
Nieuwe vorderings	525	1.526
Ontvangen aflossings	(119)	(593)
Overige veranderingen en koersverschillen	1	49
	407	982
Balans per 31 december	1.845	1.438
Totaal andere financiële vaste activa	6.202	1.939

5_Overige vorderings

	2006	2005
Balans per 1 januari	10.683	6.991
Veranderingen vanwege		
Consolidaties	13	1.016
Nieuwe vorderings	2.137	3.416
Ontvangen betalingen	(2.139)	(1.565)
Herrubricering	–	(180)
Saldering*	(3.765)	–
Overige veranderingen en koersverschillen	(1.119)	1.005
	(4.873)	3.692
Balans per 31 december	5.810	10.683

* Zie Noot 12

6_Voorraden

	2006	2005
Handelsgoederen	8	46
Grond- en hulpstoffen	443	328
	451	374

Bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

7_Derivaten

De onderneming heeft drie *cross currency interest swaps* afgesloten ter dekking van koers- en renterisico's op de langlopende lening van \$ 120 miljoen (2005 \$ 90 miljoen). Deze derivaten kwalificeren niet voor hedge accounting en zijn dus als handelsmiddelen gekwalificeerd. Vervolgens zijn deze swaps tegen hun reële waarde opgenomen en is de niet gerealiseerde winst of verlies direct als zodanig geboekt.

Twee van de *cross currency interest rate swaps* zijn afgesloten in 2005 in verband met de acquisitie van BBL. ARCADIS heeft de BBL acquisitie gefinancierd met een lening welke in dollars noteert. Om het de met de lening verband houdende koers- en renterisico af te dekken sloot de onderneming *cross currency interest swaps* af. In 2005, werden de veranderingen in de reële waarde van de *swaps* in het resultaat opgenomen, terwijl de waardeverandering van de lening direct in het vermogen werd geboekt. In 2006 heeft ARCADIS de functionele valuta van de financieringsentiteit ARCADIS North America GP gewijzigd in de euro omdat ARCADIS North America GP als enig doel heeft het aanhouden van belangen. Daarom wordt vanaf 2006, de waardeverandering van zowel de *swaps* als de gerelateerde lening in het resultaat verwerkt. Omdat ARCADIS de BBL acquisitie in het vierde kwartaal van 2005 financierde is het effect van deze verandering op de resultatenrekening van 2005 beperkt en zijn de vergelijkende cijfers daarom niet aangepast. De reële waarde van het derivaat veranderde in 2006 van een vordering van € 1,7 miljoen in een schuld van € 5,8 miljoen. Het verschil van € 7,5 miljoen is als verlies op een financieel instrument geboekt onder financieringsresultaat. De waardedaling van de gerelateerde dollarlening is ook onder financieringsresultaten geboekt met een positief effect van € 8,7 miljoen (zie Noot 18).

8 Handelsvorderingen

(hierin zijn posten opgenomen met een looptijd van ten hoogste één jaar)

	2006	2005
Nog te factureren op projecten	151.238	113.721
Openstaande debiteuren	228.385	215.474
Voorziening voor oninbare vorderingen	(8.715)	(11.140)
Vorderingen op niet-geconsolideerde deelnemingen	2.520	2.958
Totaal vorderingen	373.428	321.013

De voorziening voor oninbare vorderingen heeft zich als volgt ontwikkeld:

	2006	2005
Balans aan het begin van het jaar	11.140	13.348
Toevoeging ten laste van het resultaat	1.346	3.438
Koersverschillen	(350)	527
Onttrekkingen	(3.738)	(3.796)
Acquisities / desinvesteringen	317	(2.377)
Balans aan het eind van het jaar	8.715	11.140

Onderhanden werken

De kosten en geraamde resultaten op onderhanden werken zijn als volgt:

	2006	2005
Gemaakte kosten op onderhanden werken	760.601	604.140
Geschatte resultaten	49.247	20.763
Subtotaal	809.848	624.903
Minus gefactureerde termijnen	770.492	600.451
Totaal onderhanden werken	39.356	24.452

Alle bedragen worden naar verwachting binnen 1 jaar ontvangen

	2006	2005
Gemaakte kosten en geschatte resultaten hoger dan gefactureerde termijnen	151.238	113.721
Gefactureerde termijnen hoger dan gemaakte kosten en geschatte resultaten	(111.882)	(89.269)
Totaal onderhanden werken	39.356	24.452
Vooruitontvangen bedragen	21.149	17.675
Door klanten ingehouden bedragen	933	1.392

Bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

9 Overige vorderingen en vooruitbetalingen

	2006	2005
Overige vorderingen	11.635	18.902
Vooruitbetaalde kosten	12.201	13.048
	23.836	31.950

10 Geldmiddelen en kasequivalenten

Het beleid van de Onderneming is om geldmiddelen en kasequivalenten die niet direct operationeel nodig zijn te investeren waarbij de vervaldatum niet langer dan 3 maanden mag zijn. De geldmiddelen en kasequivalenten waren 31 december 2006 en 2005:

	2006	2005
Deposito's	3.540	8.737
Niet vrij beschikbaar	167	307
Banken en kassen	97.781	64.840
	101.488	73.884

De effectieve rentepercentages voor de liquide middelen waren 4,4% (2005: 3,0%).

Bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

11 Geplaatst kapitaal

Het maatschappelijk aandelenkapitaal bedraagt € 5.000.010 verdeeld in 40.000.000 gewone aandelen, 50.000.000 cumulatief preferente aandelen, en 10.000.000 cumulatief financieringspreferente aandelen (onderverdeeld in 4 series van 2.500.000 aandelen), en 200 prioriteitsaandelen, alle van nominaal € 0,05. Per 31 december 2006 zijn geplaatst en volgestort 20.645.615 (2005: 20.645.615) gewone aandelen en 200 (2005: 200) prioriteitsaandelen. Er zijn geen cumulatief preferente aandelen of cumulatief financieringspreferente aandelen uitgegeven.

Prioriteitsaandelen

De 200 prioriteitsaandelen zijn in 1987 uitgegeven aan de Stichting Prioriteit ARCADIS NV. Voor sommige bestuursbesluiten is voorafgaande goedkeuring nodig van de houder van de prioriteitsaandelen. Dit betreft:

1. Het uitgeven en verkrijgen van aandelen van de vennootschap;
2. Het wijzigen van de statuten;
3. Het ontbinden van de vennootschap, alsmede de aanvraag tot faillissement;
4. Het aangaan of verbreken van duurzame samenwerkingen van ingrijpende betekenis;
5. Het doen van investeringen (waaronder begrepen het nemen van deelnemingen) en desinvesteringen voor een bedrag tenminste gelijk aan 25% van het geplaatste kapitaal in de vennootschap inclusief reserves.

Het bestuur van de Stichting Prioriteit ARCADIS NV is paritair samengesteld en bestaat uit 20 leden: 7 leden van de Raad van Commissarissen van ARCADIS NV, 3 leden van de Raad van Bestuur van ARCADIS NV en 10 leden van het bestuur van de Stichting Bellevue (een stichting gevestigd in Arnhem, waarvan de bestuursleden worden benoemd door en uit de internationale groep van personeelsleden van ARCADIS). Voor beslissingen is een meerderheid van 60% van de stemmen vereist. Dit betekent dat de Stichting Prioriteit een toetssteen vormt voor het draagvlak onder medewerkers voor ingrijpende beslissingen.

Per balansdatum bestond de Stichting Prioriteit ARCADIS NV uit:

R.W.F. van Tets, voorzitter	G.R. Nethercutt
H.L.J. Noy, secretaris	J. Peelen
J.C. Boenecke, vice voorzitter	M. van Put
J. Bandeira de Mello Laterza	F. Schneider
T.M. Cohn	E. van der Sluis
M.A. Elbers	M.P. Stuart
C. Espinosa de los Monteros	P. E. Yakimowich
P. P.L. Guedon	G. Ybema
C. M. Jaski	Er bestonden twee vacatures.
P. Miaso	

De Raad van Bestuur van ARCADIS NV en het bestuur van de Stichting Prioriteitsaandelen ARCADIS NV zijn gezamenlijk van oordeel dat ten aanzien van de onafhankelijkheid van de bestuurders van de Stichting Prioriteitsaandelen ARCADIS NV voldaan is aan de eisen die daaraan gesteld worden in bijlage X van Book II van het Algemeen Reglement Euronext Amsterdam Stock Market.

Cumulatief Preferente aandelen

De Stichting Preferente Aandelen ARCADIS NV, gevestigd te Arnhem sinds 1995, heeft ten doel het behartigen van de belangen van ARCADIS NV en de met haar verbonden ondernemingen en alle daarbij betrokkenen. Aan de Stichting is het recht verleend tot het nemen van maximaal zoveel cumulatief preferente aandelen als het aantal gewone aandelen dat op het desbetreffende tijdstip is geplaatst. ARCADIS NV is het recht verleend eenzelfde aantal cumulatief preferente aandelen bij de Stichting te plaatsen. Daartoe is een optieovereenkomst gesloten, waarbij beide opties slechts kunnen worden uitgeoefend indien de belangen van ARCADIS NV, de met haar verbonden ondernemingen en alle daarbij betrokkenen dat vorderen. De bedoeling van deze cumulatief preferente aandelen is, in geval van een onvriendelijke of vijandige poging tot overname, te voorkomen dat de zeggenschapsverhoudingen bij de onderneming ingrijpend veranderen zonder dat met de belangen van de onderneming en alle daarbij betrokkenen voldoende rekening wordt gehouden.

Het bestuur bestaat uit vier leden die voor een mandaat van vier jaar door de Raad van Bestuur worden benoemd.

Per balansdatum bestond het bestuur van deze Stichting uit:

J.A. Dekker (voorzitter)
A.A. Anbeek van der Meijden (secretaris)
E.M. Kneppers-Heijnert
F.W. Mulder

De Raad van Bestuur van ARCADIS NV en het bestuur van de Stichting Preferente Aandelen ARCADIS NV zijn gezamenlijk van oordeel dat ten aanzien van de onafhankelijkheid van de bestuurders van de Stichting Preferente Aandelen ARCADIS NV voldaan is aan de eisen die daaraan gesteld worden in bijlage X van Book II van het Algemeen Reglement Euronext Amsterdam Stock Market.

Cumulatieve Financieringspreferente aandelen

Sinds 2002 bevatten de statuten de mogelijkheid om cumulatieve financieringspreferente aandelen uit te geven. Per balansdatum stonden geen aandelen van dit type uit.

Overeenkomsten met aandeelhouders

De statuten van de Stichting Lovinklaan bepalen dat het bestuur de voorafgaande goedkeuring van de Stichting Prioriteit ARCADIS NV behoeft voor besluiten tot het verpanden, het vestigen van een beperkt recht of het anderszins bezwaren, alsmede het vervreemden van aandelen welke de Stichting houdt in ARCADIS NV.

Optie en aandelen aankoopplannen

Ter stimulering van de realisatie van de ondernemingsdoelstellingen op lange termijn kent ARCADIS NV optie- en aandelenplannen en een aandelenparticipatieplan. Onderstaand een overzicht.

ARCADIS NV 1994 en 1996 Incentive Plan Bij de fusie met Geraghty & Miller Inc. in 1993 heeft ARCADIS NV de bestaande personeelsoptieplannen overgenomen en in 1994 en 1996 uitgebreid. Deze personeelsoptieplannen waren specifiek van toepassing op medewerkers in dienst van Amerikaanse dochterondernemingen, en liepen af in 2003 respectievelijk 2005, zodat sedertdien onder deze plannen geen nieuwe opties meer kunnen worden toegekend. De eerder onder deze plannen toegekende opties zijn geldig gedurende 10 jaar, en worden in het algemeen onvoorwaardelijk drie jaar na toekenning. Inzake deze

plannen waren er per 31 december 2006 79.787 (2005: 287.664) uitstaande opties. De uitoefenprijzen van deze opties liggen tussen US\$ 6,75 en US\$ 15,00 (2005: US\$ 6,75 en US\$ 15,00); de gemiddelde uitoefenprijs is US\$ 11,78 (2005: US\$ 10,20). In 2006 werden 207.877 opties uitgeoefend (2005: 142.350) met uitoefenprijzen tussen US\$ 6,75 en US\$ 14,60 (2005: US\$ 6,75 en US\$ 11,50). Er vervielen in 2006 geen opties. De slotkoers van het ARCADIS aandeel op NASDAQ op 29 december 2006 was US\$ 61,16 (2005: US\$ 31,60). Eén optie geeft recht op één aandeel. Op 31 december 2006 hadden optiehouders de mogelijkheid om 52.012 opties uit te oefenen, tegen prijzen variërend van US\$ 6,75 tot US\$ 11,80.

ARCADIS NV 2001 Long Term Incentive Share Option Plan In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van mei 2001 is het ARCADIS NV 2001 *Long Term Incentive Share Option Plan* geïntroduceerd. Dit plan voorziet in het beschikbaar stellen van maximaal 2.500.000 opties op aandelen ARCADIS, toe te kennen in de periode 2001-2006 aan sleutelfunctionarissen van ARCADIS NV en haar deelnemingen. De opties onder dit plan hebben een voorwaardelijk karakter waarbij uitoefening eerst mogelijk is drie jaar na toekenning, mits de deelnemer dan nog in dienst is. De looptijd van de opties is tien jaar, gerekend vanaf het moment van uitgifte. Op 1 januari 2006 was het aantal uitstaande opties 899.391 met uitoefeningskoersen die lagen tussen € 8,50 en € 21,77. In de loop van 2006 werden 322.013 opties uitgeoefend, terwijl 8.806 opties vervielen. Op 31 december bedroeg het aantal uitstaande opties 568.572, en de uitoefenprijzen lagen tussen € 8,50 en € 21,77, met een gemiddelde uitoefenprijs van € 13,35. Op 31 december 2006 hadden de optiehouders de mogelijkheid om 336.635 opties uit te oefenen, met prijzen tussen € 8,50 en € 21,77. De slotkoers van het ARCADIS aandeel op Euronext was op 29 december 2006 € 46,70. In mei 2005 werd dit plan vervangen door het ARCADIS NV 2005 Long-Term Incentive Plan.

ARCADIS NV 2005 Long-Term Incentive Plan In mei 2005 heeft de Algemene Vergadering van Aandeelhouders ingestemd met een aantal aanpassingen op het 2001 plan. Aanleiding hiervoor was de invoering van de Nederlandse Corporate Governance Code en het aflopen van het *ARCADIS 1996 Incentive Plan*. Onder meer de volgende wijzigingen zijn doorgevoerd:

- Naast rechten op aandelen (optierechten) kunnen ook andere aandelen gerelateerde beloningen toegekend worden zoals *'Stock Appreciation Rights'*, *'Restricted Stock (units)'* en *'Incentive Shares'*;
- De toekenning van (rechten op) aandelen wordt gerelateerd aan doelstellingen en/of prestatiecriteria die vooraf door de Raad van Commissarissen worden vastgesteld, de commissie stelt eveneens het moment vast waarop toegekende (rechten op) aandelen onder het 2005 Plan kunnen worden uitgeoefend;
- Het aantal uit te geven (rechten op) aandelen bedraagt 2.500.000 en het plan is actueel tot 31 december 2011.

De Raad van Commissarissen heeft in haar vergadering van december 2005 de tekst van het aangepaste 2001 plan, hierna te noemen het *ARCADIS NV 2005 Long-Term Incentive Plan*, goedgekeurd.

Op 19 mei 2006 werden onder dit Plan 253.200 voorwaardelijke opties toegekend aan en geaccepteerd door 126 medewerkers wereldwijd tegen een uitoefenprijs van € 37,13. Aan de leden van de Raad van Bestuur werden op dezelfde datum in totaal 65.000 voorwaardelijke opties toegekend en 28.800 voorwaardelijke opties aan leden van het Senior Management Committee, alle tegen een uitoefenprijs van € 37,13. Verder zijn op 19 mei 2006 onder het 2005 Plan aan de leden van de Raad van Bestuur 27.000 voorwaardelijke aandelen toegekend, conform het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur zoals vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in mei 2005, en 20.400 voorwaardelijke aandelen aan de leden van het Senior Management Committee.

Gedurende het jaar werden 32.749 opties met een uitoefenprijs variërend tussen € 34,90 en € 38,20 toegekend aan de corporate directeur Mergers & Acquisitions. In juli 2006 werden 7.000 opties toegekend aan het management en sleutelfunctionarissen van Berkeley Consulting in verband met de overname van dit bedrijf, tegen een uitoefenprijs van € 36,39. Op 1 oktober 2006 werd aan de (nieuwe) directeur Human Resources 3.000 opties met een uitoefenprijs van € 34,59 toegekend en 1.000 voorwaardelijke aandelen verstrekt in het kader van zijn arbeidsovereenkomst. Per 31 december 2006 stonden onder het 2005 Plan 622.033 opties uit met een gemiddelde uitoefenprijs van € 30,71. Op die datum waren nog geen opties, uitgegeven onder dit Plan, uitoefenbaar.

Overzicht toegekende voorwaardelijke aandelen

Voorwaardelijke (rechten op) aandelen toegekend op	Aantal	Onvoorwaardelijk in	Bedrag in euro's	Vervallen
11 mei 2005	17.000	2008	191.000	—
19 mei 2006	47.400	2009	1.105.000	1.547
1 oktober 2006	1.000	2009	22.000	—

Een samenvatting van alle activiteiten van de diverse ARCADIS Stock Option Plans over de afgelopen 2 jaren is als volgt:

	Aantal ARCADIS opties	Uitoefenprijzen in US\$	Aantal ARCADIS opties	Uitoefenprijzen in €
Stand 1 januari 2005	454.139	6,75 - 15,00	809.802	8,50 - 10,79
Toegekend	23.060	23,00 - 23,01	515.108	17,94 - 21,77
Uitgeoefend	(142.350)	6,75 - 11,50	(160.889)	8,93 - 10,79
Vervallen	(24.125)	6,75 - 15,00	(37.722)	8,50 - 19,25
Stand 31 december 2005	310.724	6,75 - 23,01	1.126.299	8,50 - 21,77
Toegekend	—	—	389.749	34,59 - 38,20
Uitgeoefend	(215.564)	6,75 - 23,01	(314.326)	8,50 - 21,77
Vervallen	—	—	(26.490)	8,50 - 37,13
Stand 31 december 2006	95.160	6,75 - 23,01	1.175.232	8,50 - 38,20

Op 31 december 2006 waren 388.647 opties (2005: 315.839) uitoefenbaar. In 2006 vervielen geen opties.

De totale uitstaande en uitoefenbare opties waren op 31 december 2006 als volgt:

Optie uitoefenprijs	Aantal	Uitstaande opties		Uitoefenbare opties	
		Gewogen gemiddelde periode waarin opties nog kunnen worden uitgeoefend	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs	Aantal	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs
\$6,75-8,50	12.500	4,0	\$7,48	12.500	\$7,48
\$8,51-10,00	11.862	5,9	\$9,14	11.862	\$9,14
\$10,01-11,50	17.650	6,0	\$11,50	17.650	\$11,50
\$11,51-15,00	37.775	7,6	\$14,15	10.000	\$11,80
\$15,01-20,00	–	–	–	–	–
\$20,01-24,00	15.373	8,5	\$23,01	–	–
Totaal	95.160		Gemiddeld \$13,59	52.012	Gemiddeld \$10,05
€ 8,50-11,00	314.915	6,1	€ 9,15	314.915	€ 9,15
€ 11,01-17,00	–	–	–	–	–
€ 17,01-22,00	478.582	8,5	€ 19,86	21.720	€ 21,07
€ 22,01-34,00	–	–	–	–	–
€ 34,01-39,00	381.735	9,4	€ 37,88	–	–
Totaal	1.175.232		Gemiddeld € 22,84	336.635	Gemiddeld € 9,92

Uitgifte van aandelen

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders besluit, onder goedkeuring van de Stichting Prioriteit ARCADIS NV, tot de uitgifte van aandelen. De Vergadering kan tot uitgifte van aandelen ook de Raad van Commissarissen aanwijzen, zolang deze is aangewezen kan de Vergadering niet meer tot uitgifte besluiten. Uitgifte van aandelen aan iemand die een eerder verkregen recht tot het nemen van aandelen uitoefent, kan door de Raad van Bestuur besloten worden en valt niet onder de hiervoor genoemde bepalingen.

Inkoop eigen aandelen

De Raad van Bestuur kan, met machtiging door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen en de Stichting Prioriteit ARCADIS N.V., volgestorte aandelen ARCADIS N.V. verwerven. De hiervoor bedoelde machtiging is niet vereist, indien de ingekochte aandelen krachtens een bestaand werknemersaandelen- of optieplan worden overgedragen aan werknemers. Ten aanzien van de ARCADIS Incentive plannen geldt het uitgangspunt dat verwatering zoveel mogelijk wordt beperkt door (een deel van) de voor deze plannen benodigde aandelen in te kopen. In 2006 zijn voor uitoefening van opties geen aandelen (2005: 0) uitgegeven.

De volgende aantallen aandelen zijn ingekocht:

Jaar	Aantal aandelen	Koers op moment van inkoop
2002	300.000	€ 10,75
2003	112.972	€ 7,74 – € 8,65
2004	500	€ 8,65
2004	11.400	US\$ 18,40 – US\$ 18,65
2005	217.013	€ 18,25 – € 27,24
2005	115.033	US\$ 17,00 – US\$ 30,94
2006	454.838	€ 26,60 – € 41,51
2006	40.000	US\$ 44,10 – US\$ 47,69

De ingekochte aandelen zijn ter dekking van optie-uitoefeningen Deze tijdelijke inkoop is in mindering gebracht op de algemene reserve.

Van de ingekochte aandelen zijn door het uitoefenen van opties in de loop van 2006 weer 529.890 ingekochte aandelen in de markt teruggezet. De netto opbrengst bedroeg € 4.611.000
Op 31 december 2006, bedroeg de voorraad ingekochte aandelen ten behoeve van optieplannen 340.627.

Uitstaande gewone aandelen:

	1 januari	Uitgifte aandelen	Inkoop aandelen	Heruitgifte aandelen	31 december
2004	20.017.405	215.238	11.900	78.000	20.298.743
2005	20.298.743	–	332.046	303.239	20.269.936
2006	20.269.936	–	494.838	529.890	20.304.988

Agioreserve

Agio is de premie die betaald wordt boven de nominale waarde bij uitgifte van nieuwe aandelen of bij de uitoefening van opties. Wanneer ARCADIS vanuit de agioreserve een uitkering aan haar aandeelhouders zou verstrekken, zou hiervan minstens € 17,6 miljoen onbelast zijn volgens de Nederlandse wet op de inkomstenbelasting 1964.

Eind 2005 werd een overeenkomst gesloten met het Bestuur van de Stichting Lovinklaan, ARCADIS' grootste aandeelhouder, waarin werd vastgelegd dat deze Stichting een bedrag van € 6.509.000,- betaalt ter ondersteuning van een aanpassing van de vroegpensioenregeling voor de Nederlandse medewerkers (zie Noot 17). Een dergelijke betaling door een aandeelhouder wordt gezien als agiostorting.

Reserve koersverschillen

De Reserve koersverschillen (een wettelijke reserve) betreft de omrekeningsverschillen die vanaf 2004 ontstaan bij de translatie van de deelnemingswaardes van de bedrijven buiten de euro-zone.

Algemene reserve

De Raad van Bestuur is bevoegd om een voorstel te doen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, welk deel van de winst wordt bestemd als dividend. Het resterende bedrag zal aan de algemene reserve worden toegevoegd. De houder van de prioriteitsaandelen heeft recht op 5% van de nominale waarde van de prioriteitsaandelen. Voor boekjaar 2006 stelt de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen voor om een bedrag van € 24,6 miljoen toe te voegen aan de algemene reserve. Het resterende bedrag ad. € 20,3 miljoen kan als dividend worden uitgekeerd, hetgeen een dividend per aandeel betekent van € 1,00. Voor het boekjaar 2005, bedroeg het dividendvoorstel en dividend € 0,66 per uitstaand gewoon aandeel. Er gelden geen beperkingen op de uitkeringen vanuit de algemene reserve.

De winst per aandeel voor de jaren 2006 en 2005 is als volgt berekend:

	2006	2005
Gemiddeld aantal uitgegeven aandelen	20.645.815	20.645.815
Gemiddeld aantal ingekochte aandelen	411.520	385.103
Gemiddeld aantal uitstaande aandelen	20.234.295	20.260.712
Waarvan prioriteitsaandelen	200	200
Waarvan gewone aandelen	20.234.095	20.260.512

Er wordt voor de berekening van de winst per aandeel geen onderscheid gemaakt tussen de verschillende categorieën aandelen.

Totale winst van ARCADIS:

	2006	2005
Netto operationele winst	50.035.000	33.366.000
Netto winst	44.936.000	33.414.000
Winst per aandeel:		
Netto operationele winst	2,47	1,65
Netto winst	2,22	1,65

Zoals genoemd op pagina 107 van deze jaarrekening was het aantal uitstaande opties per 31 december 2006 1.270.392 (2005: 1.437.023). Alle uitstaande opties hebben een uitoefenprijs die lager is dan de koers van het ARCADIS aandeel op 31 december 2006, maar niet alle uitstaande opties waren op die datum ook daadwerkelijk uitoefenbaar. Uitoefening van opties kan leiden tot verwatering. Deze verwatering wordt berekend op basis van maandgemiddelden. Om verwatering zoveel mogelijk te voorkomen koopt ARCADIS eigen aandelen in, die weer worden uitgegeven bij uitoefening van opties.

	2006	2005
Gemiddeld aantal uitstaande aandelen	20.234.295	20.260.712
Gemiddeld aantal verwaterende aandelen	839.842	556.065
Gemiddeld aantal verwaterde aandelen	21.074.137	20.816.777
Winst per verwaterd aandeel:		
Netto operationele winst	2,37	1,60
Netto winst	2,13	1,60

12_Voorzieningen

	Pensioen verplicht- tingen	Uitgestelde beloningen	Reorgani- saties	Rechts- geschillen	Overige	Totaal
Balans per 1 januari 2005	18.903	1.194	4.460	1.403	1.459	27.419
Veranderingen vanwege						
(De)consolidaties	–	–	(966)	348	(861)	(1.479)
Toevoegingen	1.820	95	2.424	2.739	234	7.312
Onttrekkingen	(499)	(27)	(3.158)	(791)	(377)	(4.852)
Onbenut teruggeboekt	(13.100)	–	–	–	–	(13.100)
Koersverschillen	460	–	–	–	58	518
Balans per 31 december 2005	7.584	1.262	2.760	3.699	513	15.818
Balans per 1 januari 2006	7.584	1.262	2.760	3.699	513	15.818
Veranderingen vanwege						
Consolidaties	–	–	–	–	32	32
Toevoegingen	1.377	17	669	1.259	344	3.666
Onttrekkingen	(1.265)	(27)	(1.691)	(1.955)	(203)	(5.141)
Onbenut teruggeboekt	–	–	(25)	–	(35)	(60)
Saldering	(3.765)	–	–	–	–	(3.765)
Overige veranderingen	–	–	–	9.706	169	9.875
Koersverschillen	(418)	–	(45)	(10)	(9)	(482)
Balans per 31 december 2006	3.513	1.252	1.668	12.699	811	19.943

Bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

Binnen een jaar zal geen materieel bedrag worden benut. Daarom zijn alle voorzieningen als langlopende verplichting aangemerkt.

Pensioenverplichtingen Voor beperkte groepen (ex-)medewerkers in Duitsland en Frankrijk bestaan pensioenplannen. Ten behoeve van deze plannen zijn voorzieningen gevormd op basis van IAS 19. Per balansdatum bedroegen deze voorzieningen € 3,2 miljoen.

De Amerikaanse werkmaatschappij heeft een plan voor uitgestelde beloningen. Het management van de onderneming kan er voor kiezen om het salaris niet te laten uitbetalen, maar via de onderneming in een fonds te investeren en krijgt daarbij de keuze uit drie fondstypen: risicomijdend, neutraal en risicovol. Het risico is de verantwoordelijkheid van de deelnemers. Aan het eind van 2005 was de onderneming aan de deelnemers € 4,4 miljoen schuldig aan uitgestelde beloningen. Dit bedrag is opgenomen in de voorziening pensioenen. Daartegenover staat een claim op het fonds tot een bedrag van € 4,1 miljoen en dit bedrag is opgenomen onder de lange termijn vorderingen in de categorie Financiële vaste activa. Nadere bestudering van deze regeling heeft aangetoond dat volgens IAS 19.128 de bedragen moeten worden gesaldeerd. Per 31 december 2006 leidt dit tot een netto bedrag van € 0,3 miljoen.

Zie ook Noot 17.

Uitgestelde beloningen Een voorziening ter hoogte van € 1,3 miljoen is gevormd voor een vervroegde uittredingsregeling van een voormalige manager van een geacquireerde onderneming en een voorziening is gevormd voor de toekomstige jubileumuitkeringen gebaseerd op de huidige overeenkomsten in de CAO en de daaraan gerelateerde aantallen medewerkers.

Voorziening voor reorganisaties Reorganisatievoorzieningen omvatten de kosten van bepaalde vergoedingen aan medewerkers en de directe kosten die een relatie hebben tot bestaande plannen om reorganisaties uit te voeren. Een voorziening kan alleen worden gevormd wanneer het besluit is genomen tot uitvoering, de kosten redelijkerwijze kunnen worden ingeschat en als de reorganisatie is aangekondigd.

Bestaande plannen omvatten op dit moment kleine reorganisaties in bepaalde delen van de onderneming die gefaseerd zullen worden doorgevoerd in de komende 24 maanden.

Voorziening voor rechtsgeschillen ARCADIS heeft een wereldwijde polis voor beroepsaansprakelijkheid en in aanvulling daarop lokale verzekeringen in een aantal landen. In het algemeen hebben deze verzekeringspolissen een eigen risico en een maximum uit te keren bedrag. Van tijd tot tijd kunnen opdrachtgevers claims indienen, terecht of niet, omdat ze ontevreden zijn over de door ARCADIS geleverde diensten. Schattingen van het management en externe adviseurs bieden inzicht in het bestaande financiële risico en of dat risico wel of niet is afgedekt door verzekeringspolissen. Op basis hiervan wordt de omvang van de voorziening vastgesteld die ARCADIS moet vormen. Overige veranderingen bestaan voornamelijk uit een verschuiving van de voor projecten getroffen voorziening onder onderhanden werken naar de voorziening rechtsgeschillen en van kortlopende voorzieningen naar langlopende voorzieningen.

Overige voorzieningen In voorkomende gevallen kan ARCADIS na voltooiing van projecten garant moeten staan, zonder dat daar een adequate vergoeding tegenover staat. In dergelijke gevallen worden schattingen gemaakt van de daarvoor benodigde voorziening.

Omdat afwikkeling van dit type geschillen over het algemeen van korte duur is en omdat de bedragen relatief beperkt zijn, worden de bedragen niet contant gemaakt.

13_Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

	Uitgestelde belastingvorderingen	Uitgestelde belastingverplichtingen	Totaal
Balans per 1 januari 2005	9.676	12.129	(2.453)
Veranderingen vanwege			
(De)consolidaties	6.122	5.588	534
Toevoegingen	4.810	7.427	(2.617)
Onttrekkingen	(3.881)	(503)	(3.378)
Onbenut teruggeboekt	(4.127)	–	(4.127)
Koersverschillen	612	1.611	(999)
Balans per 31 december, 2005	13.212	26.252	(13.040)
Balans per 1 januari 2006	13.212	26.252	(13.040)
Veranderingen vanwege			
(De)consolidaties	2.279	1.691	588
Toevoegingen	3.626	9.666	(6.040)
Onttrekkingen	(1.951)	(6.630)	4.679
Koersverschillen	(24)	(1.684)	1.660
Saldering	(8.851)	(8.851)	–
Balans per 31 december, 2006	8.291	20.444	(12.153)

Bedragen in duizenden euro's tenzij anders vermeld

Uitgestelde belastingvorderingen en verplichtingen worden alleen gesaldeerd indien er een wettelijk recht bestaat tot saldering en wanneer deze vorderingen en verplichtingen binnen hetzelfde belastingregime voorkomen.

Circa € 17,4 miljoen van de uitgestelde belastingverplichting per 31 december 2006 zal binnen één jaar worden afgewikkeld.

De samenstellende delen van de uitgestelde belastingen zoals opgenomen in de geconsolideerde balans per 31 december 2006 en 2005 zijn:

Bronnen van de latentie	Vorderingen		Schulden		Netto	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Goodwill/identificeerbare immateriële activa	2.297	–	2.158	3.038	(139)	3.038
Derivaten	–	–	–	510	–	510
Onderhanden werken	745	580	23.907	18.958	23.162	18.378
Vooruitbetaalde kosten	281	5.482	(5.486)	–	(5.767)	(5.482)
Aandelengerelateerde beloningen	3.097	1.960	–	–	(3.097)	(1.960)
Uitgestelde beloningen	1.340	2.202	–	–	(1.340)	(2.202)
Compensabele verliezen	642	2.988	–	–	(642)	(2.988)
Kasmethode	–	–	–	3.054	–	3.054
Overige	(111)	–	(135)	692	(24)	692
Balans per 31 december	8.291	13.212	20.444	26.252	12.153	13.040

De compensabele verliezen bedroegen per balansdatum € 5.857 in 2006 en € 13.035 in 2005. Voor deze compensabele verliezen bestaat geen vervaldatum.

Bij het bepalen van de waarde van uitgestelde belastingvorderingen maakt het management een afweging over de waarschijnlijkheid van het wel of niet realiseren van de vordering. De uiteindelijke realisering van de vordering hangt af van het produceren van toekomstige belastbare winst in de periode waarin die tijdelijke verschillen verrekenbaar worden. Het management betreft in de beschouwing de geplande afwikkeling van uitgestelde belastingverplichtingen, projecties van toekomstige belastbare winst en de belasting planning strategie. Het bedrag aan uitgestelde belastingvorderingen dat beschouwd wordt realiseerbaar te zijn kan echter in de nabije toekomst wijzigen doordat toekomstige ramingen van belastbare winsten worden bijgesteld in de periode waarin deze belastingen verrekenbaar zijn.

In 2006 werd een latente belastingvordering van € 1,9 miljoen (2005: € 1,9 miljoen) inzake compensabele verliezen niet gewaardeerd, vanwege de mening van het management dat deze compensabele verliezen niet kunnen worden gecompenseerd door toekomstige winsten in de betreffende ondernemingen.

14_Langlopende schulden

	2006	2005
Leningen van kredietinstellingen (rentepercentages tussen 3,2% en 18,9%)	97.190	85.691
Financiële lease contracten (rentepercentages tussen 3,0% en 6,8%)	780	1.172
Overige langlopende schulden (rentepercentages tussen 3,0% en 7,0%)	22.896	31.742
Subtotaal	120.866	118.605
Hiervan opgenomen onder kortlopende schulden	1.580	2.456
Totaal	119.286	116.149

Het aflossingsschema van de langlopende schulden is als volgt:	
2008	1.060
2009	23.074
2010	1.356
2011	851
2012	57.285
na 2012	35.660
Totaal	119.286

Bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

Over 2006 en 2005 bedroeg het gewogen gemiddelde rentepercentage over de rentedragende schulden (inclusief het rente-effect van de swap) 3,6% respectievelijk 3,1%.

In deze balanspost is opgenomen het ingehouden deel van de koopsom in verband met de acquisitie van BBL tot een bedrag van € 17,6 miljoen. Ook opgenomen zijn andere verwachte nabetalingen gerelateerd aan overnames, samen tot een bedrag van € 4,0 miljoen.

Vanuit de voorwaarden in de leasecontracten komen geen bijkomende verplichtingen voort.

In 2006 voltooide ARCADIS de herfinanciering van de lange termijn schuld en korte termijn krediet-faciliteiten. De lange termijn schuld bedraagt \$ 120 miljoen met een op US LIBOR gebaseerd rentepercentage. De volledige \$ 120 miljoen faciliteit is door middel van swaps omgezet naar een op EURIBOR gebaseerd rentepercentage waarvan het euro-equivalent van \$ 45 miljoen door middel van swaps is omgezet naar een vaste rente van 3,18%. Voor de toelichting op de derivaten verwijzen wij naar Noot 7. Voor een toelichting op de leningen naar Noot 15.

15_Overige verplichtingen

	2006	2005
Schulden inzake andere belastingen en premies	34.110	26.845
Schulden aan personeel	56.686	34.082
Debetsaldi rekening-courant banken en kasgeldleningen	22.342	4.196
Nabetalingen inzake acquisities	8.016	2.486
Overige verplichtingen	21.785	51.204
	142.939	118.813

In 2006, voltooide ARCADIS de herfinanciering. Onderdeel hiervan is de gecentraliseerde korte termijn schuldfaciliteit voor meerdere valuta ter waarde van € 100 miljoen met een op EONIA gebaseerd rentepercentage en een garantiefaciliteit van € 50 miljoen, mogelijk gemaakt door een consortium van banken. Afspraak is dat op balansdatum de ratio van netto schuld ten opzichte van de EBITDA niet meer bedraagt dan 3, voor zowel de lange termijnschuld als de korte termijnfaciliteit.

Behalve de centraal beschikbare faciliteit zijn er ook lokale korte termijn kredietfaciliteiten beschikbaar tot een totaal van € 35 miljoen.

Voor een klein deel van de beschikbare kredietfaciliteiten zijn zekerheden gesteld in de vorm van pandrecht op uitstaande vorderingen en andere bedrijfsactiva. De totale kredietfaciliteiten bedragen circa € 196,5 miljoen.

De effectieve rentepercentages voor bankschulden zijn tussen 2,7% en 6,0%.

Niet uit de balans blijvende verplichtingen Door banken zijn garanties tot een bedrag van € 41,0 miljoen (2005: € 40,0 miljoen) afgegeven.

Operationele leases

Vanuit niet-opzeggbare operationele leasecontracten ontstaan voor de komende 5 jaren en daarna de volgende verplichtingen (in miljoenen €):

Jaar eindigend op 31 december	Bedrag operationele lease
2007	34,9
2008	30,8
2009	30,5
2010	19,3
2011	15,3
Daarna	29,7
Totaal	160,5

De leaseverplichtingen houden verband met contracten voor het wagenpark en kantoren. In het boekjaar 2006 werd € 34,4 miljoen als kosten voortkomend uit operationele leasecontracten geboekt (2005: € 29,6).

Rechtsgeschillen Voor wettelijke en juridische procedures en aansprakelijkstellingen tegen de onderneming en werkmaatschappijen wordt alleen een verplichting geboekt wanneer een negatieve uitkomst van een procedure waarschijnlijk is en het bedrag betrouwbaar kan worden geraamd. Als aan één van deze voorwaarden niet wordt voldaan wordt de procedure of aansprakelijkstelling als niet uit de balans blijkende verplichting aangemerkt indien materieel. De werkelijke uitkomst van een procedure of aansprakelijkstelling kan verschillen van de geraamde verplichting en daarom het werkelijke resultaat beïnvloeden. De voorspelling van de uitkomst en de inschatting van het mogelijke verlies is gebaseerd op het oordeel en de aannames van het management. Hiertoe doet het management een beroep op de expertise van advocaten en andere ter zake deskundigen.

Garanties Als vennoot in enkele vennootschappen onder firma is ARCADIS hoofdelijk aansprakelijk voor contractuele verplichtingen die deze VOF's aangaan. Het potentiële risico van deze verplichtingen bedraagt € 0,1 miljoen (2005: € 0,3 miljoen).

Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

16_Segmentinformatie

Onderstaande informatie betreft de geografische segmenten, waarlangs wordt geopereerd.

Interne transferprijzen worden berekend als waren het transacties met derden.

In miljoenen euro's	Nederland		Europa exclusief Nederland		Verenigde Staten		Rest van de wereld		Eliminaties		Geconsolideerd	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Bedrijfsopbrengsten extern	323,3	287,7	277,9	267,1	518,4	348,9	113,4	97,4			1.233,0	1.001,1
Tussen regio's	2,7	3,0	4,3	2,6	0,3	0,1	0,3	0,2	(7,6)	(5,9)	–	–
Totale opbrengsten	326,0	290,7	282,2	269,7	518,7	349,0	113,7	97,6	(7,6)	(5,9)	1.233,0	1.001,1
Materialen, diensten van derden en onderaanneming	103,1	78,4	55,4	60,2	186,8	115,7	57,9	49,4	(7,6)	(5,9)	395,6	297,8
Bruto toegevoegde waarde	222,9	212,3	226,8	209,4	331,9	233,3	55,8	48,2			837,4	703,3
Kosten regio's	199,9	193,8	203,1	184,3	290,7	208,1	47,2	41,6			740,9	627,7
Afschrijvingen regio's	5,6	5,0	4,9	4,9	6,4	4,4	0,8	0,8			17,7	15,2
EBITA	17,4	13,5	18,8	20,2	34,8	20,9	7,8	5,8			78,8	60,4
Amortisatie identificeerbare immateriële activa	2,6	2,0	1,5	1,4	3,7	2,6	0,5				8,3	6,0
Bedrijfsresultaat	14,8	11,5	17,3	18,8	31,1	18,3	7,3	5,8			70,5	54,4
Financiële baten en lasten											(3,5)	(1,8)
Resultaat geassocieerde deelnemingen	0,2	0,2		0,0			(0,7)	1,2			(0,5)	1,4
Belastingen											(20,1)	(17,3)
Groepsresultaat na belastingen											46,4	36,6
Aandeel derden											(1,5)	(3,2)
Netto winst	11,7	11,4	10,5	11,1	21,0	9,1	1,7	1,8			44,9	33,4
EBITA op recurring basis	17,4	12,5	18,8	18,1	34,8	20,9	7,8	5,8			78,8	57,3
Netto operationele winst	14,0	11,4	11,7	11,1	22,2	9,1	2,1	1,8			50,0	33,4
Totaal activa	433,9	318,6	193,9	157,6	284,4	268,6	60,5	59,3	(236,2)	(154,0)	736,5	650,1
Totaal financiële activa	1,8	1,5	1,3	1,7	0,9	6,3	13,2	10,6			17,2	20,1
Totaal verplichtingen en schulden	247,7	142,0	132,3	135,4	233,1	225,5	36,5	39,5	(113,8)	(80,4)	535,8	462,0
Totaal investeringen	7,8	4,0	3,9	5,8	6,5	6,2	1,1	1,6			19,3	17,7
Totaal aantal personeelsleden	2.587	2.389	3.044	2.751	3.557	3.098	1.230	905			10.418	9.143

17_Bedrijfskosten

	2006	2005
Salarissen en lonen	435.470	349.966
Sociale lasten	62.749	55.284
Pensioen- en VUT-lasten	19.143	15.574
Overige personeelskosten waaronder kosten van ingeleend personeel	63.971	63.657
Totale personeelskosten	581.333	484.481
Huisvestingskosten	50.574	44.009
Reis- en verblijfskosten	38.749	32.244
Kantoorkosten	24.887	22.574
Audit en consultantskosten	18.818	14.687
Verzekeringskosten	10.144	8.446
Overige bedrijfskosten	16.471	21.244
Totale overige bedrijfskosten	159.643	143.204
Totale bedrijfskosten	740.976	627.685

bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

Het gemiddelde aantal medewerkers in 2006 was 9.685 (2005: 9.208), waarbij het aantal van 228 (2005: 166) medewerkers van de proportioneel geconsolideerde deelneming ARCADIS Aquamen Facility Management B.V. voor 100% is meegenomen.

Optiekosten

In overeenstemming met IFRS 2, worden de aandelenoptieplannen van de onderneming gekwalificeerd als zogenaamde *equity-settled* plannen. Als gevolg hiervan moet de onderneming de *fair value* van de opties als kosten in het resultaat verwerken, gespreid over de periode waarin de opties voorwaardelijk zijn. Deze kosten worden direct ten gunste van het eigen vermogen geboekt.

In de overige personeelskosten is een bedrag van € 1,5 miljoen opgenomen inzake opties, toegekend aan het personeel in 2006, 2005 and 2004 onder de verschillende optieplannen. Bij de berekening van dit bedrag werd de *fair value* van de opties op de dag van toekenning berekend met gebruikmaking van het binominaal optiekosten model, waarbij de volgende veronderstellingen werden gehanteerd:

Verwacht dividend	2,09%
Risicovrije rentevoet	3,9%
Verwachte volatiliteit	25%
Looptijd van de optie	5 jaar
Verwacht vervalpercentage	9,2%

Incentive aandelen Op 11 mei 2005 keurde de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders de voorwaardelijke toekenning van 17.000 incentive aandelen aan de leden van de Raad van Bestuur goed. De kosten hiervan bedroegen € 0,2 miljoen. Deze kosten worden gespreid over 3 jaren, omdat de aandelen na 3 jaren onvoorwaardelijk worden. De kosten voor 2006 bedroegen € 0,1 miljoen en zijn begrepen in de overige personeelskosten.

In mei 2006, werden 47.400 voorwaardelijke aandelen toegekend aan de leden van de Raad van Bestuur en het senior management. De kosten voor 2006 bedragen € 0,2 miljoen.

De volgende parameters werden gebruikt bij de berekening van de kosten:

Aandelenkoers op de dag van toekenning 2005	€ 17,94
Aandelenkoers op de dag van toekenning 2006	€ 37,13
Verwacht dividend	2,57%
Risicovrije rentevoet	3,30%
Eerder dividend	7,2%
Performance discount	30,0%

De opties en aandelen worden voorwaardelijk toegekend, afhankelijk van het behalen van een prestatie maatstaf na drie jaar. Deze maatstaf betreft het totale rendement voor aandeelhouders, ofwel *Total Shareholder Return* (TSR), gedefinieerd als gerealiseerde koerswinst plus dividendrendement. Deze maatstaf stimuleert het creëren van aandeelhouderswaarde op langere termijn.

Per jaar start een cyclus van drie jaar, waarbij de prestaties telkens worden gemeten aan het einde van de periode ten opzichte van een peer group van zo goed mogelijk vergelijkbare ondernemingen. De ARCADIS positie in de *peer group*, die inclusief ARCADIS uit 10 ondernemingen bestaat, bepaalt dan telkens het onvoorwaardelijk worden van het aantal eerder (voorwaardelijk) toegekende opties en aandelen.

De volgende tabel geeft aan hoeveel opties en aandelen aan het eind van elke driejaarlijkse periode onvoorwaardelijk worden afhankelijk van de relatieve positie van ARCADIS binnen de peergroup.

Positie van ARCADIS t.o.v. de peergroup	Aantal voorwaardelijke opties en aandelen die onvoorwaardelijk worden voor het management	Aantal voorwaardelijke opties die onvoorwaardelijk worden voor sleutelfunctionarissen
Eerste	150%	115%
Tweede	133,3%	110%
Derde	116,7%	105%
Vierde	100%	100%
Vijfde	83,3%	95%
Zesde	66,7%	90%
Zevende	50%	85%
Achtste	0%	80%
Lager dan de achtste	–	0%

Pensioenlasten

Het verschil in pensioenkosten in 2006 vergeleken met 2005 wordt veroorzaakt door enige eenmalige posten in 2005, die te maken hadden met de pensioenregelingen voor de Nederlandse medewerkers.

In de pensioen- en VUT-lasten zijn enkele eenmalige effecten opgenomen. Deze zijn gerelateerd aan veranderingen in de pensioenplannen voor de Nederlandse medewerkers.

Per 1 januari 2004 werd de pensioenregeling voor medewerkers in Nederland, exclusief medewerkers van PRC, gewijzigd in een regeling die is geclassificeerd als *defined contribution*. Dit betekent dat er buiten de af te dragen premie geen effecten zijn op de resultaten en balans van ARCADIS. Door de invoering van nieuwe wetgeving met ingang van 1 januari 2006 ontstond voor alle medewerkers een effect in de opbouw van vroegpensioen. De Stichting Lovinklaan, die als grootaandeelhouder van ARCADIS opkomt voor de belangen van medewerkers, is bereid geweest dit effect te herstellen. De benodigde (eenmalige) storting van € 9,5 miljoen in het pensioenfonds is ten laste van het resultaat 2005 gebracht. Door de compensatie van Stichting Lovinklaan in de vorm van een kapitaalstorting van € 6,5 miljoen is het effect (na belastingen) op het vermogen van ARCADIS nihil.

In verband met de omzetting van de pensioenregeling van PRC naar een *defined contribution* plan per eind 2005 viel de gevormde voorziening van € 13,1 miljoen in 2005 vrij ten gunste van het resultaat (zie Noot 10). In de IFRS winst- en verliesrekening 2004 was een pensioenbate van € 1,2 miljoen opgenomen inzake dit pensioenplan. Dit is aangemerkt als een *non-recurring* effect. De omzetting naar een *defined contribution* plan vereiste in 2005 een eenmalige additionele storting in het PRC pensioenfonds van € 2,3 miljoen. Het totale effect van deze eenmalige posten was een vrijval van € 0,6 miljoen.

18_Financiële baten en lasten

	2006	2005
Financieringsbaten	14.116	2.784
Financieringslasten	(10.063)	(6.351)
Veranderingen in de fair value van derivaten *)	(7.552)	1.723
	(3.499)	(1.844)

*) In 2005 financierde ARCADIS de overname van BBL met een dollar lening. Voor het afdekken van de valuta- en renterisico's werden cross currency interest swaps afgesloten. In 2005 werden de swaps meegenomen in de winst- en verliesrekening, terwijl de waardeverandering van de lening direct in het eigen vermogen geboekt werd. In 2006 worden de waardeveranderingen van zowel de swaps als de bijbehorende lening in de winst- en verliesrekening opgenomen. Zie ook Noot 7.

bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

19. Belastingen

ARCADIS NV is voor de vennootschapsbelasting het hoofd van de fiscale eenheid ARCADIS NV en is daarom hoofdelijk aansprakelijk voor de verplichtingen van de fiscale eenheid als geheel. De gewogen gemiddelde belastingdruk op de resultaten was 30,2% (2005: 32,2%).

Verklaring effectieve belastingdruk	2006			2005		
	Brutobedrag	Belasting	In %	Brutobedrag	Belasting	In %
Operationeel resultaat	66.982	20.119	30,0%	52.544	17.342	33,0%
Resultaat niet-geconsolideerde deelnemingen	(458)	–	–	1.382	–	–
Totaal	66.524	20.119	30,2%	53.926	17.342	32,2%
Nominaal belastingpercentage in Nederland			29,6%			31,5%
Gevolg van buitenlandse belastingpercentages			4,6%			2,9%
Gevolg van niet eerder opgenomen compensabele verliezen			(0,1%)			–
Afwikkelingen voorgaande jaren			0,2%			(0,1%)
Afschrijving identificeerbare immateriële activa			–			0,8%
Resultaat niet-geconsolideerde deelnemingen			0,2%			(0,8%)
Niet in belastingheffing begrepen bedragen en overige			(2,9%)			(1,5%)
Verandering van belastingpercentage in Nederland			(1,4%)			(0,6%)
Effectieve belastingdruk			30,2%			32,2%

Nadere toelichting belastingen	2006	2005
Acute belasting over het jaarresultaat	20.019	6.232
Aanpassingen op eerdere jaren	122	342
Totaal acute belasting	20.141	6.574
Latente belasting	(22)	10.768
	20.119	17.342

De belastingeffecten van belangrijke tijdelijke verschillen die leiden tot uitgestelde belastingvorderingen of –schulden worden per fiscale eenheid gesaldeerd. Wanneer dit leidt tot een uitgestelde belastingvordering wordt die gewaardeerd als realisatie waarschijnlijk is.

De geografische verdeling van het resultaat voor belasting, inclusief het resultaat van geassocieerde bedrijven en andere financiële activa, en inclusief buitengewone resultaten in de jaren 2006 en 2005 is als volgt:

	2006	2005
Nederland	14.921	12.442
Buitenland	51.603	41.484
Resultaat voor belasting	66.524	53.926

De geografische verdeling van de belastingdruk in de geconsolideerde resultatenrekening is als volgt:

	2006	2005
Korte termijn belastingverplichtingen		
Nederland	2.289	(5.420)
Buitenland	17.852	11.994
	20.141	6.574
Uitgestelde belastingverplichtingen		
Nederland	(130)	6.824
Buitenland	108	3.944
	(22)	10.768
Totale belastingdruk	20.119	17.342

bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

Op 31 december 2006 bedroegen de operationele compensabele verliezen voor belastingdoeleinden € 5,9 miljoen en deze kunnen onbeperkt worden gecompenseerd. In 2006 en 2005 werden respectievelijk € 6,8 miljoen en € 0 aan compensabele verliezen benut.

20_Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die het oordeel en de analyse van de ondernemingsleiding ten aanzien van de financiële situatie van de onderneming per balansdatum of het resultaat over 2006 zouden hebben veranderd.

21_Effect van acquisities en desinvesteringen

De acquisities en desinvesteringen, zoals genoemd op pagina 97 van de jaarrekening, hadden het volgende effect op de balans van ARCADIS.

Actief	Acquisities	Desinvesteringen	Totaal
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	10.874		10.874
Materiële vaste activa	1.757		1.757
Investerings in niet-geconsolideerde deelnemingen	24		24
Andere financiële vaste activa	68		68
Latente belastingen	2.279		2.279
Totaal vaste activa	15.002		15.002
Vlottende activa			
Voorraden	8		8
Vorderingen	13.045	(50)	12.995
Belastingvordering	120		120
Liquide middelen	3.596		3.596
Totaal vlottende activa	16.769	(50)	16.719
Totaal	31.771	(50)	31.721
Passief	Acquisities	Desinvesteringen	Totaal
Belang derden	(930)		(930)
Voorzieningen	36		36
Latente belastingen	1.691		1.691
Langlopende schulden	117		117
Totaal langlopende verplichtingen	1.844		1.844
Verplichtingen aan opdrachtgevers	661		661
Belastingverplichtingen	507		507
Handels- en overige schulden	6.873	(73)	6.800
Totaal kortlopende schulden	8.041	(73)	7.968
Totaal	8.955	(73)	8.882
Totaal eigen vermogen	22.816	23	22.839
Geboekte goodwill / (Boekwinst)	29.858		29.858
Totale verplichting / (ontvangen verkoopprijs)	52.674	23	52.697
Nog niet voldane nabetalings	(3.845)		(3.845)
Nabetalingen inzake acquisities 2005	846		846
Liquide middelen (gekocht) / verkocht	(3.593)		(3.593)
Netto kas uitstroom/ (instroom)	46.082	23	46.105

In 2006 werden geen vermogensinstrumenten ingezet ten behoeve van acquisities.

bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

In 2006 droegen de acquisities tot een bedrag van € -/- 0,2 miljoen (na amortisatie van identificeerbare immateriële activa van € 1,1 miljoen netto) bij aan de geconsolideerde netto winst, exclusief de aan de acquisities gerelateerde financieringskosten. Als de acquisities zouden hebben plaatsgevonden per 1 januari 2006, dan zou ARCADIS' bruto toegevoegde waarde € 49,3 miljoen hoger zijn geweest, en de netto winst zou € 3,4 miljoen hoger zijn geweest, exclusief aan de acquisities gerelateerde financieringskosten, en gebaseerd op de lokale GAAP van de acquisities.

Transacties met verbonden partijen

Periodiek verricht ARCADIS transacties met geassocieerde deelnemingen. Deze transacties worden uitgevoerd als waren partijen niet verbonden, zoals te doen gebruikelijk met transacties met derden. Interne transacties, interne balansverhoudingen en niet gerealiseerde transactieresultaten tussen werkmaatschappijen worden niet in deze Noot opgenomen. In 2006 heeft ARCADIS geen transacties uitgevoerd met partijen met een belang van meer dan 10% in ARCADIS. In 2005 was de transactie met de Stichting Lovinklaan de enige transactie met een verbonden partij.

Belangen in joint ventures

De onderneming heeft een 50%-belang in de joint venture ARCADIS Aquamen BV en een 33,3%-belang in de joint venture Biogás Energia Ambiental S.A. De financiële informatie van deze gezamenlijk gecontroleerde bedrijven is (in miljoenen euro's):

	2006	2005
Vaste activa	8,6	5,6
Vlottende activa	28,6	13,7
Totaal activa	37,2	19,3
Langlopende verplichtingen	4,4	5,5
Kortlopende schulden	27,7	10,1
Belang derden	–	–
Totaal verplichtingen	32,1	15,6
Bedrijfsopbrengsten	89,0	46,5
Kosten	85,1	43,5

Vennootschappelijke balans per 31 december

Actief	2006	2005
Vaste activa		
Immateriële vaste activa (22) *)	444	2.686
Materiële vaste activa (23)	750	230
Investerings in dochtermaatschappijen (24)	133.561	136.887
Andere financiële vaste activa (25)	18.502	9.130
Uitgestelde belastingvorderingen (29)	3.371	2.275
Totaal vaste activa	156.628	151.208
Vlottende activa		
Derivaten (7)	–	1.723
Vorderingen (26)	80.303	59.885
Belastingvorderingen	8.114	4.744
Geldmiddelen en kasequivalenten	7.606	3.455
Totaal vlottende activa	96.023	69.807
Totaal	252.651	221.015
Passief		
Eigen vermogen		
Aandelenkapitaal	1.030	1.030
Agioreserve	44.153	44.153
Reserve koersverschillen	(7.659)	6.403
Algemene reserve	106.421	91.203
Onverdeelde winst	44.936	33.414
Totaal eigen vermogen (27)	188.881	176.203
Langlopende verplichtingen		
Voorzieningen (28)	7.363	1.000
Uitgestelde belastingverplichtingen (29)	570	1.262
Langlopende schulden	148	7.270
Derivaten	5.829	–
Totaal langlopende verplichtingen	13.910	9.532
Kortlopende schulden		
Belastingverplichtingen	2.500	–
Handels- en overige schulden (30)	47.360	35.280
Totaal kortlopende schulden	49.860	35.280
Totaal	252.651	221.015

*) In zowel 2006 als 2005 is goodwill inbegrepen in de regel Investerings in dochtermaatschappijen omdat de onderneming de equity methode voor waardering van investeringen in dochterondernemingen hanteert.

bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

Vennootschappelijke winst- en verliesrekening van het jaar

	2006	2005
Netto resultaat dochtermaatschappijen	50.881	43.135
Overige resultaten	(5.945)	(9.721)
Netto winst	44.936	33.414

bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

Toelichting op de vennootschappelijke balans

Algemeen

De vennootschappelijke jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW, met gebruikmaking van artikel 362 lid 8 hetgeen inhoudt dat dezelfde waarderingsgrondslagen zijn gebruikt als in de geconsolideerde jaarrekening.

Dochtermaatschappijen zijn gewaardeerd tegen de netto vermogenswaarde.

De conversie van buitenlandse valuta en de wijze van resultaatbepaling vinden op dezelfde wijze plaats als in de geconsolideerde jaarrekening.

Met toepassing van artikel 402 Boek 2 BW is de vennootschappelijke winst-en verliesrekening gecompriemd.

Als gevolg van het hanteren van de optie van artikel 2: 362 lid 8 BW om dezelfde waarderingsgrondslagen te gebruiken als in de geconsolideerde jaarrekening, is de jaarrekening van ARCADIS NV opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS) en de interpretaties daarvan zoals aangenomen door de International Accounting Standards Board (IASB) en bekrachtigd door de Europese Unie. Door gebruik te maken van deze optie wordt aansluiting behouden tussen het geconsolideerde en het vennootschappelijke vermogen.

22_ Immateriële vaste activa

	Identificeerbare immateriële activa	Software	Totaal
Aankoopprijs			
Balans per 1 januari 2005	–	3.276	3.276
Investeringsen	4.492	126	4.618
Balans per 31 december 2005	4.492	3.402	7.894
Balans per 1 januari 2006	4.492	3.402	7.894
Investeringsen	–	563	563
Desinvesteringsen	–	(151)	(151)
Overdracht aan werkmaatschappijen	(4.492)	–	(4.492)
Balans per 31 december 2006	–	3.814	3.814
Amortisatie en afschrijvingen			
Balans per 1 januari 2005	–	3.263	3.263
Amortisatie en afschrijvingen	1.901	44	1.945
Balans per 31 december 2005	1.901	3.307	5.208
Balans per 1 januari 2006	1.901	3.307	5.208
Afschrijvingen	–	119	119
Desinvesteringsen	–	(56)	(56)
Herrubricering	(1.901)	–	(1.901)
Balans per 31 december 2006	–	3.370	3.370

	Identificeerbare immateriële activa	Software	Totaal
Boekwaarde			
Per 1 januari 2005	–	13	13
Per 31 december 2005	2.591	95	2.686
Per 1 januari 2006	2.591	95	2.686
Per 31 december 2006	–	444	444

bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

23_Materiële vaste activa

Aankoopprijs	Bedrijfsmiddelen
Balans per 1 januari 2005	1.896
Investerings	141
Desinvesteringen	(302)
Balans per 31 december 2005	1.735
Balans per 1 januari 2006	1.735
Investerings	622
Desinvesteringen	(1.512)
Balans per 31 december 2006	845
Afschrijvingen en impairment	
Balans per 1 januari 2005	1.534
Afschrijvingen	273
Desinvesteringen	(302)
Balans per 31 december 2005	1.505
Balans per 1 januari 2006	1.505
Afschrijvingen	74
Desinvesteringen	(1.484)
Balans per 31 december 2006	95
Boekwaarde	
Per 1 januari 2005	362
Per 31 december 2005	230
Per 1 januari 2006	230
Per 31 december 2006	750

24_Investeringen in dochtermaatschappijen

	2006	2005
Balans per 1 januari	136.887	89.625
Veranderingen vanwege		
Aandeel in het resultaat	50.881	43.135
Deconsolidaties	–	(309)
Investerings	–	47.363
Goodwill	–	(18.789)
Overdracht aan werkmaatschappijen	(28.955)	-
Koersverschillen	(13.941)	9.795
Ontvangen dividenden	(22.757)	(40.656)
Overige	11.446	6.723
	(3.326)	47.262
Balans per 31 december	133.561	136.887

bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

25_Andere financiële vaste activa

	2006	2005
Balans per 1 januari	9.130	8.001
Veranderingen vanwege		
Verstrekte leningen	9.372	1.129
	9.372	1.129
Balans per 31 december	18.502	9.130

26_Vorderingen

	2006	2005
Vorderingen op dochterondernemingen	79.880	51.191
Belastingen en sociale premies	–	1.302
Overige vorderingen	423	7.392
	80.303	59.885

27_Eigen vermogen

	Aandelen kapitaal	Agio reserve	Reserve koers verschillen	Algemene reserve	Onverdeelde winst	Totaal
Balans per 1 januari 2005	1.030	37.644	(3.633)	79.154	22.176	136.371
Koersverschillen			10.036			10.036
Aandelengerelateerde beloningen inclusief belastingeffect				3.487		3.487
Direct in vermogen verwerkte resultaten			10.036	3.487		13.523
Netto winst					33.414	33.414
Totaal resultaat			10.036	3.487	33.414	46.937
Uitbetaald dividend					(9.745)	(9.745)
Toevoeging aan algemene reserve				12.431	(12.431)	–
Inkoop eigen aandelen ter dekking opties				(6.562)		(6.562)
Uitoefenen opties				2.624		2.624
Agio storting		6.509				6.509
Overige veranderingen				69		69
Balans per 31 december 2005	1.030	44.153	6.403	91.203	33.414	176.203
Balans per 1 januari 2006	1.030	44.153	6.403	91.203	33.414	176.203
Koersverschillen			(14.062)			(14.062)
Belastingen inzake aandelengerelateerde beloningen				6.416		6.416
Direct in vermogen verwerkte resultaten			(14.062)	6.416		(7.646)
Netto winst					44.936	44.936
Totaal resultaat			(14.062)	6.416	44.936	37.290
Aandelengerelateerde beloningen				1.751		1.751
Uitbetaald dividend					(13.378)	(13.378)
Toevoeging aan algemene reserve				20.036	(20.036)	–
Inkoop eigen aandelen ter dekking opties				(17.596)		(17.596)
Uitoefenen opties				4.611		4.611
Balans per 31 december 2006	1.030	44.153	(7.659)	106.421	44.936	188.881

bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

28_Voorzieningen

	Uitgestelde beloningen	Rechtsgeschillen	Totaal
Balans per 1 januari 2005	1.000	–	1.000
Balans per 31 december 2005	1.000	–	1.000
Balans per 1 januari 2006	1.000	–	1.000
Veranderingen vanwege			
Overige veranderingen	–	6.363	6.363
Balans per 31 december 2006	1.000	6.363	7.363

De voorziening is voor het relatief kleine deel van de medewerkers van de totale groep die recht hebben op jubileumuitkeringen en een voorziening voor rechtsgeschillen die op corporate niveau is geregistreerd. De significante verhoging is een verschuiving van de voor projecten getroffen voorziening onder onderhanden werken naar de voorziening rechtsgeschillen.

29_Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

	Uitgestelde belastingvorderingen	Uitgestelde belastingverplichtingen	Totaal
Balans per 1 januari 2006	(2.275)	1.262	(1.013)
Veranderingen vanwege			
Toevoegingen	(1.137)	151	(986)
Verandering van het belastingpercentage in Nederland	41	(91)	(50)
Overdracht aan werkmaatschappijen	–	(752)	(752)
Balans per 31 december 2006	(3.371)	570	(2.801)

30_Handels- en overige schulden

	2006	2005
Debetsaldi rekening-courant banken	17.546	17.432
Leveranciers	1.169	1.097
Te betalen aan dochtermaatschappijen	13.904	897
Te betalen pensioenpremies	–	9.510
Overige schulden en vooruitontvangen bedragen	14.741	6.344
	47.360	35.280

bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

De kredietfaciliteiten bedragen € 162 miljoen. Er zijn geen zekerheden gesteld.

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

De vennootschap is voor de vennootschapsbelasting het hoofd van de fiscale eenheid ARCADIS NV, en is daarom hoofdelijk aansprakelijk voor de verplichtingen van de fiscale eenheid als geheel.

Garantie

ARCADIS NV staat garant voor korte termijn kredietfaciliteiten waarvan de werkmaatschappijen gebruik kunnen maken. Het totaal beschikbare bedrag is € 65 miljoen, waarvan per balansdatum € 25,5 miljoen werd gebruikt.

Toelichting op de vennootschappelijke winst- en verliesrekening

Netto winst dochtermaatschappijen

De netto winst van dochtermaatschappijen is het aandeel van ARCADIS NV in de resultaten van haar dochtermaatschappijen.

Bestuurders- en commissarissenbeloning

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in mei 2006 werden twee nieuwe leden benoemd in de Raad van Bestuur.

In 2006 is voor een bedrag van € 1.442.000 (2005: € 1.167.000) wegens bezoldiging, inclusief pensioenlasten, van (gewezen) bestuurders ten laste van de vennootschap gebracht. Als variabele beloning werden 27.000 voorwaardelijke aandelen en 65.000 voorwaardelijke opties toegekend. In de tabel hieronder worden de onderdelen van de totale vergoeding per lid van de huidige Raad van Bestuur gespecificeerd. Voor een toelichting op het remuneratiebeleid verwijzen wij naar het Remuneratieverslag in dit jaarverslag.

	Jaar	Salaris ¹⁾	Bonus ²⁾	Pensioen	Voorwaardelijke aandelen		Voorwaardelijke opties	
					Aantal	Bedrag ³⁾	Aantal	Bedrag ³⁾
H.L.J. Noy	2006	356	219	76	10.000	233	25.000	216
	2005	339	209	79	10.000	113	25.000	93
C.M. Jaski	2006	266	159	42	7.000	163	15.000	129
	2005	254	148	30	7.000	79	15.000	56
B.A. van der Klift ⁴⁾	2006	168	153	17	5.000	117	12.500	108
F.M.T. Schneider ⁴⁾	2006	137	145	22	5.000	117	12.500	108

bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

¹⁾ Per 1 juli werd het salaris van de leden van de Raad van Bestuur met 5% verhoogd (2005: 5%).

²⁾ De bonus is gebaseerd op de behaalde resultaten over het jaar 2006 respectievelijk 2005. Deze bonus is betaald in 2007 resp. 2006.

³⁾ Dit bedrag wordt in 3 jaren ten laste van het resultaat van de vennootschap gebracht.

⁴⁾ Genoemde salarissen zijn opgenomen vanaf de dag van benoeming tot bestuurslid (17 mei 2006).

Aandelen en optiebezit leden van de Raad van Bestuur

De belangen in het aandelenkapitaal van ARCADIS NV van degenen die gedurende 2006 lid waren van de Raad van Bestuur van ARCADIS NV staan in onderstaande tabel vermeld:

Aandelen	31 december 2005	31 december 2006
H.L.J. Noy	34.122	37.305
C.M. Jaski	1.719	1.870
B.A. van der Klift*	–	699
F.M.T. Schneider*	–	–
Voorwaardelijke aandelen **		
H.L.J. Noy	10.000	20.000
C.M. Jaski	7.000	14.000
B.A. van der Klift	–	5.000
F.M.T. Schneider	–	5.000

* B.A. van der Klift en F.M.T. Schneider zijn per 17 mei benoemd tot lid van de Raad van Bestuur

** Aantallen zijn gebaseerd op toekenning van 100% van de referentieaantallen met een maximale uitloop naar 150%. Zie Noot 17.

Voor een beschrijving van het plan verwijzen wij naar de paragraaf Lange termijn variabele beloning op pagina 72 van dit verslag.

Overzicht van de uitstaande opties van de leden van de Raad van Bestuur per 31 december 2006

	Optieplan uit jaar	Verstrekt in	Toegekende opties	Uitoefen- prijs	Uitgeoefende opties	Nog uitstaande opties	Vervaldatum
H.L.J. Noy	2001	2001	30.000	€ 9,20	30.000	0	22-05-2011
		2002	15.000	€ 10,79	–	15.000	15-05-2012
		2003	17.500	€ 8,93	–	17.500	13-05-2013
	2005	2005	25.000*	€ 17,94	–	25.000	10-05-2015
		2006	25.000*	€ 37,13	–	25.000	18-05-2016
C.M. Jaski	2001	2002	10.000	€ 10,79	10.000	0	15-05-2012
		2003	14.000	€ 8,93	–	14.000	13-05-2013
	2005	2005	15.000*	€ 17,94	–	15.000	10-05-2015
		2006	15.000*	€ 37,13	–	15.000	18-05-2016
B.A. van der Klift	2001	2003	12.285	€ 8,50	4.000	8.285	16-10-2013
		2005	9.000	€ 17,94	–	9.000	10-05-2015
	2005	2006	12.500*	€ 37,13	–	12.500	18-05-2016
F.M.T. Schneider	2005	2006	12.500*	€ 37,13	–	12.500	18-05-2016

* Aantallen zijn gebaseerd op toekenning van 100% van de referentieaantallen met een maximale uitloop naar 150%. Zie Noot 17.

De Raad van Commissarissen bestaat momenteel uit zes leden. De gezamenlijke vaste beloning exclusief reiskostenvergoeding over 2006 bedroeg € 213.000 (2005: € 216.000) volgens onderstaande specificatie.

Beloning	2006	2005
R.W.F. van Tets	49	50
Th.M. Cohn	30	30
C. Espinosa de los Monteros	30	30
G.R. Nethercutt (vanaf 11 mei 2005)	28	13
J. Peelen	30	30
R.A. Webber (tot 17 mei 2006)	15	30
G. Ybema	31	33

bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

Aandelen en optiebezit leden Raad van Commissarissen De belangen in het aandelenkapitaal van ARCADIS NV van degenen die gedurende 2006 lid waren van de Raad van Commissarissen staan in de onderstaande tabel vermeld:

Aandelen	31 december 2005	31 december 2006
R.A. Webber*	1.130	130

* De heer Webber heeft per 17 mei 2006 zijn functie als lid van de Raad van Commissarissen neergelegd in verband met het feit dat zijn derde termijn als lid van deze raad is afgelopen.

De leden van de Raad van Commissarissen bezitten geen aandelen of opties ARCADIS NV.

Arnhem, 2 maart 2007

Raad van Bestuur

H.L.J. Noy
C.M. Jaski
B.A. van der Klift
F.M.T. Schneider

Raad van Commissarissen

R.W.F. van Tets
Th.M. Cohn
C. Espinosa de los Monteros
G.R. Nethercutt
J. Peelen
G. Ybema

Overige gegevens

Winstbestemming

Artikel 27 van de statuten bepaalt onder meer, dat jaarlijks door de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen wordt vastgesteld welk deel van de winst wordt gereserveerd. Het daarna overblijvende deel van de winst staat ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De Raad van Bestuur stelt met goedkeuring van de Raad van Commissarissen voor om van de winst van het boekjaar 2006 ten bedrage van € 44,9 mln een bedrag van € 24,6 mln te reserveren, en het daarna overblijvende deel ten bedrage van € 20,3 mln in de vorm van dividend ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders te stellen, hetgeen neerkomt op een dividend van € 1,00 per aandeel.

Externe accountant: honorarium en diensten

Honorarium en diensten Onderstaande tabel geeft een gedetailleerd overzicht van de honoraria zoals gefactureerd door onze externe groepsaccountant, KPMG Accountants N.V., voor de laatste twee boekjaren voor verschillende diensten (in € miljoenen):

Type dienstverlening	2006	2005
Honoraria voor accountantscontrole	2,4	1,3
Honoraria voor aan de accountantscontrole gerelateerde activiteiten (1)	0,8	0,7
Honoraria inzake belastingen (2)	0,3	0,4

(1) Honoraria voor aan de accountantscontrole gerelateerde activiteiten voor de jaren 2006 en 2005 betreffen honoraria voor diensten die normaliter door onafhankelijke accountants worden verricht. Deze diensten omvatten boekhoudadviezen, inspectie van de interne controle op geautomatiseerde informatiesystemen, diensten gerelateerd aan de implementatie van § 404 van de Sarbanes-Oxley Act van 2002 verband houdend met de verklaring van het management over de interne controle op de financiële verslaglegging, en vergelijkbare diensten, raadplegingen over financiële accountantszaken en standaarden voor financiële verslaglegging (vooral in relatie tot de *International Financial Reporting Standards*), due diligence en controles in verband met acquisities of desinvesteringen.

(2) Honoraria inzake belastingen voor de jaren 2006 en 2005 betreffen honoraria voor belastingplanning en advisering.

Beleid en procedures aangaande voorafgaande instemming door de Audit Committee De Audit Committee van de Raad van Commissarissen heeft een statuut waarin staat omschreven wat de taken en verantwoordelijkheden zijn van de Audit Committee. Deze taken en verantwoordelijkheden omvatten onder andere het inspecteren en controleren van onze financiële verslaglegging en interne accounting procedures, goedkeuring van de reikwijdte en voorwaarden van de accountantsdiensten van de onafhankelijke externe accountant. Alle niet tot de financiële controle behorende werkzaamheden van de externe accountant behoeven voorafgaande toestemming van de Audit Committee. De Audit Committee zal afwegen of zulke diensten in overeenstemming zijn met de benodigde onafhankelijkheid van de accountant.

Verslag van de onafhankelijke accountant aan de aandeelhouders van ARCADIS NV

Accountantsverklaring

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag op pagina 86 tot 132 opgenomen jaarrekening 2006 van ARCADIS NV te Arnhem gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2006, de geconsolideerde winst- en verliesrekening, het geconsolideerde mutatieoverzicht eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2006 alsmede uit een overzicht van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2006 en de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2006 met de toelichting.

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

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

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De keuze van de uit te voeren werkzaamheden is

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

Oordeel betreffende de geconsolideerde

jaarrekening Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van ARCADIS NV per 31 december 2006 en van het resultaat en de kasstromen over 2006 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 ARCADIS NV per 31 december 2006 en van het resultaat over 2006 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

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

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

Amstelveen, 2 maart 2007
KPMG ACCOUNTANTS N.V.
F.A.C.M. van Kasteren RA

Overige financiële informatie

Geconsolideerde winst- en verliesrekening in procenten	2006	2005
Bedrijfsopbrengsten	147,2%	142,4%
Materialen, diensten van derden en onderaanneming	(47,2%)	(42,4%)
Bruto toegevoegde waarde	100,0%	100,0%
Bedrijfskosten	(88,5%)	(89,3%)
Afschrijvingen	(2,1%)	(2,2%)
Afschrijving identificeerbare immateriële activa	(1,0%)	(0,8%)
Bedrijfsresultaat	8,4%	7,7%
Financiële baten en lasten	(0,4%)	(0,3%)
Resultaat voor belastingen	8,0%	7,5%
Belastingen	(2,4%)	(2,5%)
Resultaat van geconsolideerde deelnemingen na belastingen	5,6%	5,0%
Resultaat niet-geconsolideerde deelnemingen	(0,1%)	0,2%
Groepsresultaat na belastingen	5,5%	5,2%
Toe te rekenen aan:		
Netto winst (Aandeelhouders)	5,3%	4,7%
Aandeel derden	0,2%	0,5%
Netto operationele winst	6,0%	4,7%
EBITA margin recurring	9,4%	8,2%

Bruto toegevoegde waarde = 100%

Gegevens per kwartaal	2006				2005			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Bedrijfsopbrengsten								
Per kwartaal	287.273	293.316	310.912	341.542	223.109	233.376	235.764	308.850
Cumulatief	287.273	580.589	891.501	1.233.043	223.109	456.485	692.249	1.001.099
In procenten per kwartaal	23,3%	23,8%	25,2%	27,7%	22,3%	23,3%	23,6%	30,9%
In procenten cumulatief	23,3%	47,1%	72,3%	100,0%	22,3%	45,6%	69,1%	100,0%
Netto operationele winst								
Per kwartaal	9.421	11.826	12.253	16.535	5.876	7.373	7.501	12.616
Cumulatief	9.421	21.247	33.500	50.035	5.876	13.249	20.750	33.366
In procenten per kwartaal	18,8%	23,6%	24,5%	33,0%	17,6%	22,1%	22,5%	37,8%
In procenten cumulatief	18,8%	42,5%	67,0%	100,0%	17,6%	39,7%	62,2%	100,0%
Netto operationele winst per aandeel (in euro's)								
Per kwartaal	0,47	0,58	0,61	0,81	0,29	0,36	0,37	0,63
Cumulatief	0,47	1,05	1,66	2,47	0,29	0,65	1,02	1,65

bedragen in
duizenden euro's
tenzij anders vermeld

Tienjarenoverzicht

Geconsolideerde balans	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997
Immateriële vaste activa	154,2	127,9	55,4	41,4	12,7	7,6	7,1	6,4	4,9	1,1
Materiële vaste activa	55,0	56,0	43,6	44,9	41,2	37,8	40,6	46,3	44,5	49,1
Investerings in niet-geconsolideerde deelnemingen	5,2	7,5	5,6	–	–	–	–	–	–	–
Andere financiële vaste activa	12,0	12,6	8,1	12,4	9,6	6,4	10,5	10,4	7,7	7,9
Latente belastingen	8,3	13,2	9,7	–	–	–	–	–	–	–
Totaal vaste activa	234,7	217,1	122,4	98,7	63,4	51,8	58,2	63,1	57,1	58,1
Voorraden	0,5	0,4	0,5	15,2	21,5	27,5	30,2	44,6	33,2	24,9
Derivaten	–	1,7	–	–	–	–	–	–	–	–
Vorderingen	397,3	353,0	271,3	202,1	205,7	187,0	192,1	176,6	152,8	149,0
Te ontvangen vennootschapsbelasting	2,6	4,0	–	–	–	–	–	–	–	–
Liquide middelen	101,5	73,9	48,2	31,3	53,2	43,7	18,3	12,0	10,0	13,4
Totaal vlottende activa	501,8	433,0	320,0	248,6	280,4	258,2	240,6	233,2	196,0	187,3
Totaal activa	736,5	650,1	442,3	347,3	343,8	310,0	298,8	296,3	253,1	245,4
Aandelenkapitaal	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,4	0,4
Agio-storting	44,2	44,2	37,6	36,0	35,1	34,9	34,9	27,4	27,8	27,4
Herwaarderingsreserve onroerende zaken	–	–	–	–	–	–	0,1	0,1	0,4	1,3
Wettelijke reserves	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Koersverschillen	(7,7)	6,4	(3,6)	–	–	–	–	–	–	–
Algemene reserve	106,4	91,2	79,2	99,5	98,6	97,8	79,2	71,9	58,7	52,1
Netto winst	44,9	33,4	22,2	–	–	–	–	–	–	–
Totaal eigen vermogen	188,9	176,2	136,4	136,5	134,7	133,7	115,2	100,4	87,3	81,2
Belang derden	11,8	11,9	9,0	7,6	7,1	6,1	4,4	3,3	5,6	6,0
Groepsvermogen	200,7	188,1	145,4	144,1	141,8	139,8	119,6	103,7	92,9	87,2
Voorzieningen	19,9	15,8	27,4	20,0	13,5	13,1	14,4	16,4	16,9	15,7
Latente belastingenschulden	20,4	26,3	12,1	–	–	–	–	–	–	–
Langlopende schulden	119,3	116,1	13,0	29,7	27,6	22,0	23,1	5,7	6,4	6,4
Derivaten	5,8	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Totaal langlopende verplichtingen	165,5	158,2	52,5	49,7	41,1	35,1	37,5	22,1	23,3	22,1
Verplichtingen aan opdrachtgevers	111,9	89,3	40,3	–	–	–	–	–	–	–
Te betalen vennootschapsbelasting	1,9	8,2	9,9	–	–	–	–	–	–	–
Handels- en overige schulden	256,5	206,4	194,3	153,5	160,9	135,1	141,7	170,5	136,9	136,1
Totaal kortlopende schulden	370,3	303,8	244,5	153,5	160,9	135,1	141,7	170,5	136,9	136,1
Totaal vermogen en schulden	736,5	650,1	442,3	347,3	343,8	310,0	298,8	296,3	253,1	245,4
Groepsvermogen / totaal vermogen	27%	29%	33%	41%	41%	45%	40%	35%	37%	36%
Interest dekkingsgetal	17	17	10	13	19	15	11	12	9	15
Verhouding rentedragende schulden/EBITDA	0,4	0,6	(0,1)	0,7	0,7	0,6	0,7	1,3	1,2	1,1
Acquisities	53,8	80,9	17,3	46,1	16,2	5,6	7,3	13,3	6,5	14,6
Investerings	19,3	17,7	12,5	18,2	14,2	15,3	17,2	18,2	20,3	16,4
Afschrijvingen (netto)	17,7	15,2	15,7	16,1	15,9	15,4	17,9	16,2	13,8	13,5
Cash flow (netto resultaat + amortisatie en afschrijvingen)	70,9	54,6	38,3	38,6	40,8	40,6	38,7	33,7	27,5	33,1
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	86,4	66,8	44,8	59,1	45,8	49,7	49,7	23,9	24,6	21,3
Gemiddeld aantal personeelsleden	9685	9208	9419	8827	8020	7619	7657	7217	6635	6471
Aantal uitstaande aandelen (x 1.000)	20.234	20.646	20.646	20.431	20.297	20.285	20.275	19.769	19.256	18.904
Maximale toename uit conversie opties	1.270	1.437	1.267	1.561	1.134	692	719	718	853	908

bedragen in
miljoenen euro's
tenzij anders vermeld

De financiële gegevens van 2003 en voorgaande jaren zijn niet voor handen om overeen te stemmen met de *International Financial Reporting Standards* (IFRS).

Geconsolideerde winst- en verliesrekening	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997
Netto omzet	1.235,5	999,7	894,4	848,5	817,1	806,2	798,2	656,4	571,1	567,4
Boekwinst bij verkoop deelnemingen	–	2,9	6,5	–	–	–	–	–	–	–
Mutatie onderhanden werken	(2,4)	(1,5)	(0,1)	(7,8)	2,0	(8,8)	(22,0)	(0,9)	7,5	7,9
Bedrijfsopbrengsten	1.233,0	1.001,1	900,8	840,6	819,1	797,4	776,2	655,5	578,6	575,3
Materialen, diensten van derden en onderaanneming	(395,6)	(297,8)	(268,2)	(245,2)	(241,4)	(233,9)	(225,3)	(195,7)	(167,8)	(192,7)
Bruto toegevoegde waarde	837,5	703,3	632,5	595,4	577,8	563,5	550,9	459,8	410,8	382,6
Directe lonen, salarissen en overige personeelskosten	(581,3)	(484,5)	(448,7)	(428,8)	(413,4)	(404,4)	(397,4)	(329,1)	(288,0)	(260,6)
Overige bedrijfskosten	(159,6)	(143,2)	(132,3)	(114,5)	(105,5)	(104,8)	(100,4)	(86,7)	(81,8)	(82,2)
Afschrijvingen	(17,7)	(15,2)	(15,7)	(16,1)	(15,9)	(15,4)	(17,9)	(16,2)	(13,8)	(13,5)
EBITA	78,8	60,4	35,9	36,0	42,9	38,9	35,2	27,8	27,2	26,2
Afschrijving goodwill en identificeerbare immateriele activa	(8,3)	(6,0)	(0,4)	(1,2)	(0,2)	(0,1)	–	–	–	–
Bedrijfsresultaat	70,5	54,4	35,5	34,9	42,7	38,8	35,2	27,8	27,2	26,2
Operationele marge	8,4%	7,7%	5,6%	5,9%	7,4%	6,9%	6,4%	6,1%	6,6%	6,8%
Financiële baten en lasten	(3,5)	(1,8)	(3,5)	(2,8)	(2,2)	(2,7)	(3,3)	(2,3)	(2,9)	(1,7)
Resultaat van geassocieerde deelnemingen	(0,5)	1,4	2,4	2,6	0,7	0,5	0,8	1,4	0,2	(0,8)
Resultaat voor belastingen	66,5	53,9	34,5	34,6	41,2	36,6	32,7	26,9	24,5	23,7
Belastingen	(20,1)	(17,3)	(10,4)	(11,7)	(14,4)	(12,5)	(11,2)	(8,5)	(7,8)	(7,9)
Resultaat na belastingen	46,4	36,6	24,1	22,9	26,7	24,1	21,5	18,4	16,7	15,8
Buitengewone resultaten na belastingen	–	–	–	–	–	2,0	–	–	(1,8)	5,0
Resultaat	46,4	36,6	24,1	22,9	26,7	26,1	21,5	18,4	14,9	20,8
Toe te rekenen aan:										
Netto winst (Aandeelhouders)	44,9	33,4	22,2	21,4	24,7	25,1	20,7	17,6	13,7	19,6
Aandeel derden	1,5	3,2	1,9	1,5	2,1	1,0	0,8	0,8	1,2	1,2
Netto operationeel resultaat	50,0	33,4	23,8	22,5	24,9	23,2	20,7	17,6	15,5	14,6
EBITA in % van net revenue	9,4%	8,6%	5,7%	6,0%	7,4%	6,9%	6,4%	6,0%	6,6%	6,8%
Rentabiliteit op eigen vermogen	24,6%	21,4%	16,3%	15,8%	18,4%	20,2%	19,2%	18,8%	16,3%	25,5%
Rentabiliteit op totaal vermogen	9,6%	9,9%	8,7%	10,0%	12,6%	12,0%	11,0%	9,8%	9,8%	10,2%
Dividendvoorstel	20,3	13,4	9,9	9,8	9,7	8,9	7,9	6,5	5,8	5,3
Gegevens per aandeel (in euro's, tenzij anders vermeld)										
Netto operationeel resultaat	2,47	1,65	1,18	1,13	1,23	1,14	1,04	0,90	0,81	0,77
Netto resultaat	2,22	1,65	1,10	1,07	1,23	1,24	1,04	0,90	0,72	1,04
Dividendvoorstel	1,00	0,66	0,48	0,48	0,48	0,44	0,39	0,33	0,30	0,28
Eigen vermogen	9,34	8,53	6,61	6,68	6,64	6,59	5,68	5,08	4,53	4,29
Slotkoers Euronext	46,70	26,80	13,70	9,34	7,94	9,35	8,55	7,85	6,67	10,16
Slotkoers NASDAQ	\$61,160	\$31,600	\$18,418	\$11,800	\$8,380	\$8,390	\$7,625	\$6,825	\$7,750	\$10,688

bedragen in
miljoenen euro's
tenzij anders vermeld

Dit zijn de cijfers zoals deze aan de jaarrekeningen van de betreffende jaren ontleend zijn.

Hoofdkantoor

ARCADIS NV

Nieuwe Stationsstraat 10
6811 KS Arnhem
Postbus 33
6800 LE Arnhem
Tel 026 3778911
Fax 026 3515235

Hoofdvestigingen

België

ARCADIS Belgium

Clara Snellingsstraat 27
2100 Antwerpen-Deurne
België
Tel +32 3 3608300
Fax +32 3 3608301
Gedelegeerd Bestuurder
Ludo Smans

Brazilië

ARCADIS Logos Ltda.

Rua Libero Badaró, 377 - 11 andar
CEP 01009-906, São Paulo
Brazilië
Tel +55 11 3117 3161
Fax +55 11 3115 1009
Directie
Eng. Antonio João Oliveira Rocha

Chili

ARCADIS Geotécnica S.A.

Av. Eliodoro Yáñez 1893
Providencia, Santiago
Chili
Tel +56 2 3816000
Fax +56 2 3816001
Directie
Hernán Bezamat Cuadra, Civ. Eng.,
DPA

China

ARCADIS Asia

Zhongrong Plaza, Unit 1203
1088 South Pu Dong Road, Pudong
New Area
Shanghai 200122
China
Tel +86 21 587 61 451
Fax +86 21 587 82 738
Directie
Theo Tombeur

Duitsland

ARCADIS Deutschland GmbH

Europaplatz 3
P.O. Box 100331
64203 Darmstadt
Duitsland
Tel +49 6151 3880
Fax +49 6151 388992
Directie
Dipl.-Ing. Uli Behr
Adam Mahr

ARCADIS Homola AG

Voltastrasse 31
60486 Frankfurt
Duitsland
Tel +49 6979 5900
Fax +49 6979 590 590
Directie
Josef F. Homola, Dipl.-Ing. Architect,
FRICS

Frankrijk

ARCADIS ESG

18, rue Troyon
92316 Sèvres Cedex
Frankrijk
Tel +33 1 46237850
Fax +33 1 46237807
Directie
Civ. Ing. Yann Leblais
Civ. Ing. Jean-Claude Popelard

Nederland

ARCADIS Nederland BV

Piet Mondriaanlaan 26
3812 GV Amersfoort
Postbus 220
3800 AE Amersfoort
Nederland
Tel 033 4771000
Fax 033 4772000
Directie
Drs. Ing. Douwe Kras

PRC BV

Goudseweg 181
Postbus 1051
2410 CB Bodegraven
Nederland
Tel 0172 - 631414
Fax 0172 - 611902
Directie
Ir. Leo van der Kemp

Polen

ARCADIS Polska Sp. zo. o.

ul. Tarnogajska 18
50-512 Wrocław
Polen
Tel +48 71 7823030
Fax +48 71 7823010
Directie
mgr Marek Adamek

Roemenië

ARCADIS Eurométudes

Calea Grivitei nr. 136
Corp B, etaj 2
Sector 1 Boekarest
Roemenië
Tel +40 21 31 22699
Fax +40 21 31 22697
Directie
Nicolae Micu

Tsjechië

SG-Geotechnika

ul. Geologická 988/4
152 00 Praha 5 - Barrandov
Tsjechië
Tel + 420 234 654111
Fax + 420 234 654112
Directie
Václav Horejsí

Verenigd Koninkrijk

ARCADIS G&M International Ltd.

Craven Court
Willie Snaith Road
Newmarket
Suffolk CB8 7FA
Verenigd Koninkrijk
Tel +44 1638 674767
Fax +44 1638 668191
Directie
Dr. Brian Crook

AHY plc

10 Furnival Street
London EC4A 1YH
Verenigd Koninkrijk
Tel +44 20 72161000
Fax +44 20 72161001
Directie
Peter Vince

Verenigde Staten

ARCADIS US

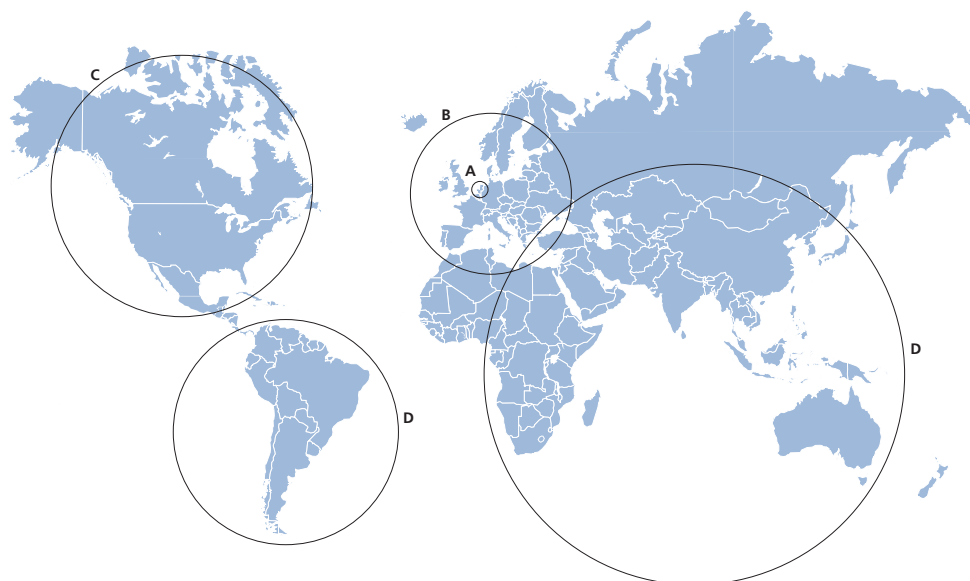
630 Plaza Drive
Suite 200
Highlands Ranch
Colorado 80129
Verenigde Staten
Tel +1 720 3443500
Fax +1 720 3443535
Directie
Steve Blake PE, PG

ARCADIS BBL

6723 Towpath Road
P.O. Box 66
Syracuse
New York 13214
Verenigde Staten
Tel +1 315 4469120
Fax +1 315 4490017
Directie
Ed Lynch, BSc Civ. Eng.

PinnacleOne

950 West Elliot Road
Suite 220
Tempe
Arizona 85284
Verenigde Staten
Tel. +1 480.296.7540
Fax +1 480.296.7541
Toll Free +1 800.229.9050
Directie
Charles Dahill



Geografische spreiding

A_Nederland

Omzet € 323 miljoen
Van geconsolideerde omzet 26%
EBITA € 17,4 miljoen
Van totaal EBITA 22%

C_Verenigde Staten

Omzet € 519 miljoen
Van geconsolideerde omzet 42%
EBITA € 34,8 miljoen
Van totaal EBITA 44%

B_Europa exclusief Nederland

Omzet € 278 miljoen
Van geconsolideerde omzet 23%
EBITA € 18,8 miljoen
Van totaal EBITA 24%

D_Rest van de wereld

Omzet € 113 miljoen
Van geconsolideerde omzet 9%
EBITA € 7,8 miljoen
Van totaal EBITA 10%

Organisatiestructuur

ARCADIS NV			
Nederland	Verenigde Staten	Europa exclusief Nederland	Rest van de wereld
ARCADIS Nederland	ARCADIS US	België ARCADIS Belgium	Brazilië ARCADIS Logos
PRC		Duitsland ARCADIS Deutschland	Chili ARCADIS Geotécnica
		Frankrijk ARCADIS FCI	
		Polen ARCADIS Polska	
		Tsjechië SG-Geotechnika	
		Verenigd Koninkrijk ARCADIS G&M International	
		AYH	

Publicatie:

ARCADIS NV, april 2007

Ontwerp:

Interbrand B.V., Amsterdam

Lay-out:

OCE Business Services, Arnhem

Fotografie:

Jonathan Andrew, Amsterdam

Tineke Dijkstra, Den Haag

Gareth Gardner, United Kingdom

Sjaak Ramakers, Utrecht

Reinier Gerritsen, Amsterdam

Michel Kievits, Breda

John Ripley, Verenigde Staten

John Voermans, Arnhem

Andreas Zierhut, Duitsland

Lithografie en druk:

Hollandia Printing, Heerhugowaard

Oplage:

18.000 stuks

Dit jaarverslag is gedrukt op:

150 grs Eurobulk

Lijst van begrippen en afkortingen

Accounting Manual_Handboek met boekhoudregels.

Accounting Standards_Waarderingsgrondslagen

Advanced Management Program_Internationaal trainingsprogramma voor ARCADIS managers

Annual Report on Form 20-F_Jaarverslag voor Amerikaanse beursautoriteiten

ARCADIS-brand_merknaam ARCADIS

Assets_Activa

Autonome groei_De ontwikkeling van de omzet en resultaatcijfers na aftrek van acquisities, desinvesteringen en valuta-effecten.

Bedrijfsopbrengsten_Totaal van in rekening gebrachte activiteiten plus waardering lopende activiteiten conform het *percentage-of-completion* principe, plus boekwinsten van verkoop deelnemingen.

Billability_Bezettingsgraad: *bij ARCADIS*: het aantal in rekening gebrachte uren, afgezet tegen het totale aantal beschikbare werkuren minus vakantie- en ziektedagen

Bruto toegevoegde waarde_Bedrijfsopbrengsten verminderd met activiteiten die door derden worden uitgevoerd, c.q. materialen die door derden worden geleverd.

Carbon credits_Emissierechten: sinds ratificering van het Kyoto-protocol moeten landen aan bepaalde eisen voldoen ten aanzien van de CO₂ emissie. Door uitstoot te verminderen ontstaan de zogenaamde emissierechten. Hierin kan ook worden gehandeld.

DBFO_Design Build Finance and Operate: projecten waarbij ARCADIS de totale verantwoordelijkheid al of niet met partners voor haar rekening neemt inclusief ontwerp, realisatie, financiering en exploitatie.

Defined benefit_Vastgesteld voordeel: in relatie tot pensioenen, systeem waarbij de waarde van de uitkering uit de pensioenvoorziening aan deelnemers vastligt.

Defined contribution_Vastgestelde bijdrage: in relatie tot pensioenen, systeem waarbij de waarde van de bijdrage van de onderneming aan de pensioenvoorziening vastligt.

Detailed Engineering_Detail ontwerpwerk.

EBITA_Resultaatsaanduiding: *Earnings Before Interest and Tax and Amortization*: resultaat vóór aftrek van financieringskosten, belastingen en amortisatie van goodwill.

Facility management_Bedrijfsactiviteit: Facilitair beheer: het verzorgen van gebouwen, terreinen en infrastructuur van locaties van opdrachtgevers, inclusief diensten als catering, beveiliging en de inkoop van voorzieningen zoals water en elektriciteit.

Front-end consultancy services_Advieswerk in het voortraject van projecten

General Business Principles_Gedragscode voor medewerkers van ARCADIS.

Global accounts_Wereldwijde klanten.

Goodwill_Goodwill is het bedrag dat bij acquisities betaald wordt boven de *fair value* van de geacquireerde onderneming.

GRIP®_Guaranteed Remediation Program: vorm van milieudienstverlening waarbij ARCADIS de verantwoordelijkheid voor mogelijke risico's in bodemsaneringsprojecten voor haar rekening neemt.

IFRS_International Financial Reporting Standards Internationale waarderingsgrondslagen voor het opstellen van een jaarrekening.

Impairment test_Waarderingstest: hiermee wordt bepaald of de netto contante waarde (op basis van toekomstige kasstromen) van gekochte assets overeenkomt met de huidige boekwaarde.

Incentive plan_Stimuleringsplan – verband houdend met opties en aandelen.

Interest coverage ratio_Balansratio – interest dekkingsgetal.

Key staff_Sleutelfunctionarissen.

Key staff assessment_Beoordeling van sleutelfunctionarissen.

Letter of representation_Verklaring van volledigheid en betrouwbaarheid.

Liabilities_Verplichtingen.

Liquidity providers_Hier bedoeld in relatie tot het aandeel ARCADIS: Banken die bescherming bieden tegen variaties in de beweeglijkheid van de aandelenmarkt, fungeren als tegenpartij zodat transacties altijd mogelijk zijn en waardoor het transactievolume toeneemt.

Long term incentive share optionplan_Lange-termijn aandelen/optie plan

Management charter_Directie-statuuut.

Multinational clients_Multinationale opdrachtgevers: klanten in de private sector met bedrijfsvestigingen in meerdere landen.

Netto operationele winst_Netto winst vóór buitengewone baten en lasten en voor amortisatie van goodwill.

One-firm-concept_Concept waarbij vanuit één filosofie wordt geopereerd over werkmaatschappijgrenzen heen.

One-stop-shopping-concept_Bij ARCADIS: het bij één opdrachtgever wegzetten van zoveel mogelijk producten en diensten.

Order intake_Orderontvangst: het aantal nieuwe opdrachten waarvoor een contract is afgesloten.

Out-of-pocket_Externe kosten

Outsourcing_Uitbesteding.

Pay out_Uitbetalingsratio – dividend als percentage van de totale netto operationele winst.

Peer group_Groep van gelijken: groep van ondernemingen die in activiteit en omvang vergelijkbaar zijn met ARCADIS.

Percentage-of-completion_Percentage van gereedheid: berekeningsmethode waarbij het percentage van het nog te completeren werk in een project aan de hand van de werkelijke kosten ten opzichte van de geprognostiseerde kosten wordt vastgesteld.

Proxy solicitation_Aandeelhouders de mogelijkheid geven hun stem per volmacht uit te brengen.

RECLAIM™ *Redevelopment, Closure, Asset and Industrial Management*: vorm van dienstverlening waarbij ARCADIS de sanering en herontwikkeling van vervuilde bedrijfsterreinen voor haar rekening neemt.

Recurring_Normaal – uit gecontinueerde activiteiten.

Return on Capital Invested (ROCI)_Rendement op geïnvesteerd vermogen.

SAFETEA *Safe, Accountable, Flexible and Efficient Transportation Equity Act*: Amerikaanse conceptwetgeving voor investeringen in infrastructuur.

Sarbanes-Oxley Act_Amerikaanse wetgeving geldend voor aan de Amerikaanse aandelenbeurzen genoteerde ondernemingen.

SEC *Securities and Exchange Commission*: beurstoezichthouder in de Verenigde Staten.

Senior Management Committee_Committee van managers bij ARCADIS bestaande uit de leden van de Raad van Bestuur, de Stafdirecteuren en de directievoorzitters van de belangrijkste dochterondernemingen.

SOX 404_Sarbanes-Oxley Act, section 404

Stakeholders_Belanghebbenden bij de activiteiten van ARCADIS.

Total Shareholder Return (TSR)_Totaalrendement voor aandeelhouders berekend als koerswinst plus dividendrendement.

Transnational Growth Platform_Supranationaal groeispeerpunt.

US Army Corps of Engineers_Amerikaans legeronderdeel gespecialiseerd in civieltechnische projecten.

US GAAP *United States Generally Accepted Accounting Principles*. Amerikaanse waarderingsgrondslagen voor het opstellen van een jaarrekening.

Webcasting_Via het internet uitzenden van persconferenties en analistenbijeenkomsten.

