



JAARVERSLAG 2012

FOTBIJSCHRIFT OMSLAG

In 2012 werd de nieuwe Ramspolbrug bij Ens opgeleverd. Dit is de eerste energieneutrale brug ter wereld. Deze brug maakt deel uit van het project N50 Ramspol – Ens, dat door meerdere VolkerWessels bedrijven samen gerealiseerd werd.

VolkerWessels

VolkerWessels – hoofdkantoor
Podium 9, 3826 pa Amersfoort
Postbus 2767, 3800 gj Amersfoort

t +31 88 186 61 86
f +31 88 186 61 87
e informatie@volkerwessels.com
www.volkerwessels.com

Inhoudsopgave

Profiel, activiteiten en markten (inclusief overzicht structuur) 4

Voorwoord 5

VolkerWessels in één oogopslag 6

- Belangrijke ontwikkelingen in 2012 6
- Vijf jaar VolkerWessels 7
- Kerncijfers 8
- In het oog springende werken 10
- Aandeelhoudersinformatie 13
- Personalia Raad van Commissarissen 14
- Personalia Raad van Bestuur 15

Strategische doelstellingen en resultaten 16

- Algemeen 16
- Strategie VolkerWessels 17
- Resultaten 2012 VolkerWessels 17
- Randvoorwaarden 20
- Vooruitzichten 22

Risicobeheersing 24

- Risicomanagementfilosofie 24
- Risicoprofiel in relatie tot onze strategie 24
- Interne risicobeheersings- en controlesystemen 26

Financiële resultaten 28

Verslag per sector 30

BOUW & VASTGOED NEDERLAND 30

INFRASTRUCTUUR NEDERLAND 34

ENERGIE & TELECOM 38

VOLKERWESSELS VERENIGD KONINKRIJK 44

VOLKERWESSELS CANADA/VERENIGDE STATEN 46

Verslag van de Raad van Commissarissen 48

Corporate Governance 50

Verkorte jaarrekening 53

Bedrijvenoverzicht 60

Begrippenlijst 64




Colofon 65

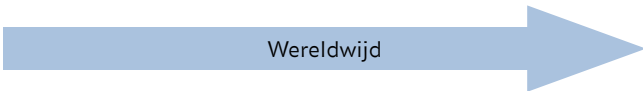
Profiel, activiteiten en markten

VolkerWessels bouwt met circa 15.000 medewerkers in 120 werkmaatschappijen aan wonen, werken, mobiliteit, energie en telecom. We ontwikkelen, ontwerpen, bouwen, financieren, beheren en exploiteren en doen dat voor onze stakeholders: klanten, medewerkers, aandeelhouders, leveranciers en de maatschappij in brede zin.

We opereren in drie marktsectoren: Bouw & Vastgoed, Infrastructuur en Energie & Telecom en willen in deze sectoren een goed renderende onderneming zijn. Dat doen we door op een ondernemende wijze kansen te benutten, door duurzame innovaties te introduceren, door ruim baan te geven aan goede mensen om zich te ontwikkelen. Maar ook door op een integere, veilige en duurzame wijze te werken. Zodat we waarde creëren voor al onze stakeholders.

VolkerWessels is actief in drie sectoren en richt zich op drie landen

	Nederland*	Verenigd Koninkrijk	Canada/Verenigde Staten
 <p>Bouw & Vastgoed</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vastgoedontwikkeling - Industriële bouw - Utiliteitsbouw - Woningbouw - Installatietechniek 	<ul style="list-style-type: none"> - Industriële bouw - Utiliteitsbouw 	<ul style="list-style-type: none"> - Gebiedsontwikkeling
 <p>Infrastructuur</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Civiele techniek - Wegenbouw - Spoorwegbouw - Verkeer- en railtechniek - Verkeer- en parkeer-management 	<ul style="list-style-type: none"> - Civiele techniek - Wegenbouw - Spoorwegbouw 	<ul style="list-style-type: none"> - Civiele techniek - Wegenbouw
 <p>Energie & Telecom</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Energienetwerken - Telecomverbindingen (onshore & offshore) - Maritieme services 		



* Onder Nederland verstaan wij in dit verslag Nederland én België.

Voor de individuele bedrijven per sector verwijzen wij naar het bedrijvenoverzicht vanaf pagina 60.

Voorwoord

De bouw en vastgoedmarkt in Nederland blijft geconfronteerd met krimpende bouwvolumes en leegstand in de kantorenmarkt. Door uitstel van projecten zijn in het afgelopen jaar onze omzet en resultaat binnen Nederland gedaald.

De resultaten van onze infrabedrijven in Nederland zijn bevredigend. De integrale aansturing en samenwerking in grote projecten binnen VolkerInfra verband is succesvol en in het afgelopen jaar hebben wij een aantal mooie nieuwe opdrachten gewonnen waaronder het DBFM contract van de wegwitbreiding Schiphol-Amsterdam-Almere. Het huidige kabinetsbeleid en de daaruit voortvloeiende bezuinigen op infrastructurele projecten sluiten echter niet uit dat er ook krimpende bouwvolumes in de infrastructurele markt te verwachten zijn.

De energie- en telecommarkt heeft zich qua volume afgelopen jaar goed ontwikkeld. De winstbijdrage varieerde per marktsegment. In het Verenigd Koninkrijk presteren wij ondanks de moeilijke marktomstandigheden stabiel en in Canada zijn de resultaten wederom goed te noemen.

Ondanks de moeilijke marktomstandigheden is de totale omzet van VolkerWessels gegroeid met 4% naar € 4,9 miljard en is de orderportefeuille stabiel gebleven op € 5,5 miljard. Onze orderportefeuille in service en onderhoud is het afgelopen jaar verder gegroeid door het winnen van nieuwe langlopende onderhoudscontracten.

Onze operationele winstmarge voor bijzondere waardeverminderingen bedraagt € 138 miljoen ten opzichte van € 192 miljoen in 2011. Het netto verlies over 2012 bedraagt € 123 miljoen, veroorzaakt door bijzondere waardeverminderingen op onze grond- en vastgoedposities voor in totaal € 196 miljoen.

De moeilijke marktomstandigheden in Nederland en in het Verenigd Koninkrijk raken VolkerWessels en dwingen ons tot aanpassing van de organisaties in beide landen. Reorganisaties zijn gaande om het bedrijf concurrerend en gezond te houden.

In 2012 hebben we veel aandacht besteed aan sociale en milieugerelateerde aspecten. Onze prestaties op dit gebied maken we opnieuw zichtbaar in ons separate duurzaamheidsverslag 2012.

De Nederlandse markt blijft naar verwachting onverminderd moeilijk in 2013. De woning- en kantorenmarkten zullen op korte termijn niet verbeteren. Budgetten voor investeringen in infrastructuur staan onder druk en overheden in het algemeen zullen gaan bezuinigen. Daartegenover zijn er groeikansen in een aantal buitenlandse markten en in de sector Energie & Telecom door de sterke onderliggende vraag. Onze organisatie is flexibel genoeg om op de ontwikkelingen in te spelen en wij zullen blijven investeren waar kansen zich voordoen.

We blijven inzetten op een gezonde marge van de onderneming. De basis van onze strategie is ongewijzigd. Onze Operational Excellence-programma's, waarbij we onze activiteiten beter, slimmer, sneller en efficiënter uitvoeren voor onze klanten, blijven onveranderd belangrijk. VolkerWessels wil een inspirerende werkomgeving bieden aan haar mensen. Zeker in een veranderende markt kunnen we het verschil maken met de beste mensen.

De breedte van onze portfolio maakt dat we minder kwetsbaar zijn en door onze sterke geografische marktposities en onze solide financiële positie zien we de toekomst met vertrouwen tegemoet.

Raad van Bestuur VolkerWessels

VolkerWessels in één oogopslag

Belangrijke ontwikkelingen in 2012

Toename van de **BEDRIJFSOPBRENGSTEN** in 2012 met bijna 4% naar € **4,9 MILJARD** (2011: € 4,7 miljard).

De toename is met name zichtbaar in de sectoren Energie & Telecom en in het buitenland. Binnen Bouw & Vastgoed Nederland en Infrastructuur Nederland daalde de omzet als gevolg van moeilijke marktomstandigheden.

Onze **OPERATIONELE WINST (EBITDA)** voor overige bijzondere waardeverminderingen over 2012 bedraagt € **138 MILJOEN**, een daling van € 54 miljoen vergeleken met € 192 miljoen over 2011.

Het **NETTORESULTAAT** over 2012 kwam uit op € **123 MILJOEN VERLIES** ten opzichte van € 81 miljoen winst in 2011. De daling is met name veroorzaakt door een eenmalige afboeking van grond- en vastgoedposities ter hoogte van € 196 miljoen.

In 2012 realiseerden we een verdere **NETTOSCHULDREDUCTIE** van € **60 MILJOEN** waarmee onze totale nettoschuldreductie over de afgelopen drie jaren boven de half miljard euro uitkomt.

De **SOLVABILITEIT** ultimo 2012 bedraagt **20%**.

Onze **ORDERPORTEFEUILLE** bedraagt ultimo 2012 € **5,5 MILJARD** en is nagenoeg gelijk aan de stand ultimo 2011. Naar verwachting wordt hiervan € 3 miljard (=55%) uitgevoerd in 2013, € 1,3 miljard in 2014 en € 1,2 miljard in 2015 en verder. In onze orderportefeuille nemen wij alleen de getekende opdrachten per 31 december mee.

Vijf jaar VolkerWessels

(Bedragen op basis van de geconsolideerde jaarrekening in miljoenen euro's, tenzij anders vermeld)

	EU-IFRS 2012	EU-IFRS 2011	EU-IFRS 2010	EU-IFRS 2009	EU-IFRS 2008
Winst- en verliesrekening					
Bedrijfsopbrengsten	4.892	4.713	4.185	4.419	4.874
EBITDA operationeel	138	192	193	198	262
Overige bijzondere waardeverminderingen	-196	-12	-	-	-
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa	-61	-59	-76	-71	-69
Bedrijfsresultaat voor amortisatie (EBITA)	-119	121	117	127	193
Amortisatie en bijzondere waardeverminderingen immateriële activa	-9	-10	-8	-10	-9
Bedrijfsresultaat na amortisatie (EBIT)	-128	110	109	117	184
Financiële baten en lasten	-12	5	-1	4	2
Resultaat gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	-140	116	108	121	186
Belastingen	30	-14	-19	-30	-40
Resultaat over het boekjaar	-110	102	89	91	146
Resultaat op beëindigde bedrijfsactiviteiten (na winstbelastingen)	-13	-20	-2	-	-
Resultaat over het boekjaar	-123	81	88	91	146
Toe te rekenen aan:					
Aandeelhouders van de moedermaatschappij	-121	81	87	91	145
Minderheidsbelangen	-2	-	1	-	1
Resultaat over het boekjaar	-123	81	88	91	146
Balans					
Materiële vaste activa	310	327	334	457	419
Immateriële vaste activa	93	99	91	80	80
Financiële vaste activa	659	631	609	577	566
Totaal vaste activa	1.062	1.057	1.034	1.114	1.065
Terreinen	233	262	236	245	250
Vastgoed bestemd voor verkoop/voorraden/ onderhanden werken/vorderingen	1.641	1.671	1.523	1.494	1.661
Liquide middelen	384	589	636	310	320
Totaal activa	3.320	3.579	3.429	3.163	3.296
Aandelenkapitaal	84	84	84	84	84
Reserves	658	771	771	756	678
Niet-verdeelde winsten	-121	81	87	91	145
Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders	621	936	942	931	907
Aandeel van derden	1	3	5	4	3
Totaal eigen vermogen	622	939	947	935	910
Leningen en overige financieringsverplichtingen	322	48	323	367	355
Derivaten	20	23	28	31	26
Voorzieningen	112	101	115	94	122
Overige kortlopende verplichtingen	2.244	2.468	2.016	1.736	1.883
Totaal passiva	3.320	3.579	3.429	3.163	3.296
Verhoudingsgetallen					
Current ratio	1,01	1,02	1,19	1,24	1,24
Solvabiliteit	20%	26%	27%	29%	28%
EBITDA operationeel in % bedrijfsopbrengsten	2,8%	4,1%	4,6%	4,5%	5,4%
Rentabiliteit	3,4%	8,6%	9,3%	10,0%	16,8%
Overige gegevens					
Genormaliseerde EBITDA	210	230	249	239	281
Orderportefeuille	5.462	5.484	5.128	4.499	4.966
Gemiddeld aantal werknemers	15.308	15.996	16.551	16.599	17.279

Voor definities van de hierboven genoemde cijfers wordt verwezen naar de Begrippenlijst op pagina 64.

Kerncijfers

(Bedragen in miljoenen euro's)

	2012	2011
Geconsolideerde gegevens		
Bedrijfsopbrengsten	4.892	4.713
Orderportefeuille	5.462	5.484
EBITDA (operationeel)	138	192
Genormaliseerde EBITDA*	210	230
Nettowinst uit voortgezette activiteiten na belastingen	- 110	102
Resultaat na belastingen uit beëindigde activiteiten	- 13	-20
Totaal nettowinst na belastingen	- 123	81
Aandeel derden	2	-
Nettoresultaat	- 121	81
Belastingen op voortgezette activiteiten	- 30	14
Belastingdruk op voortgezette activiteiten	21,3%	12,1%
Operationeel werkkapitaal	526	630
Nettoschuld (-tegoed)	19	-158
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa	60	59
Amortisatie en bijzondere waardeverminderingen immateriële activa	9	10
Investerings in materiële vaste activa	66	57
Investerings in immateriële activa	2	5
Totaal eigen vermogen	622	939
Gemiddeld aantal medewerkers	15.308	15.996

* Genormaliseerde EBITDA is EBITDA genormaliseerd voor eenmalige posten conform definities bankconvenanten.

De financiële gegevens op pagina 53 tot en met 59 zijn ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening 2012 van Koninklijke Volker Wessels Stevin NV ('jaarrekening'). Bij die jaarrekening is een goedkeurende controleverklaring verstrekt. De financiële overzichten dienen te worden gelezen in samenhang met de jaarrekening, waaraan deze zijn ontleend, alsmede met de daarbij verstrekte goedkeurende controleverklaring.

Het volledige jaarverslag (inclusief jaarrekening) kan worden aangevraagd op www.volkerwessels.com/nl/financieel/jaarverslag-2012.

Voor definities van de hierboven genoemde kerncijfers wordt verwezen naar de Begrippenlijst op pagina 64.

Bedrijfsopbrengsten

(in miljoenen euro's)

	2012			2011*		
	Totaal	Nederland	Buitenland	Totaal	Nederland	Buitenland
Bouw & Vastgoed	1.598	1.431	167	1.679	1.511	168
Infrastructuur	2.273	1.249	1.024	2.249	1.335	914
Energie & Telecom	1.121	1.121	–	889	889	–
Overige/eliminatie	– 100	– 100	–	– 104	– 104	–
Totaal	4.892	3.701	1.191	4.713	3.631	1.082

Orderportefeuille

(in miljoenen euro's)

	2012			2011*		
	Totaal	Nederland	Buitenland	Totaal	Nederland	Buitenland
Bouw & Vastgoed	2.339	2.159	180	2.744	2.557	187
Infrastructuur	2.597	1.046	1.551	2.225	1.139	1.086
Energie & Telecom	668	668	–	781	781	–
Overige/eliminatie	– 142	– 142	–	– 266	– 266	–
Totaal	5.462	3.731	1.731	5.484	4.211	1.273

EBITDA

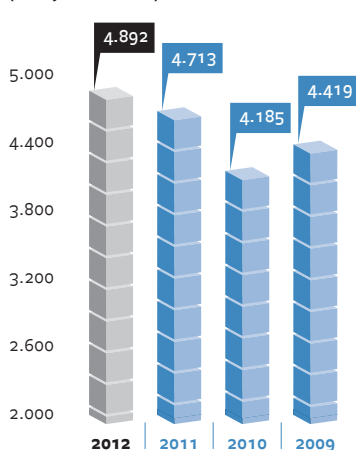
(in miljoenen euro's)

	2012			2011*		
	Totaal	Nederland	Buitenland	Totaal	Nederland	Buitenland
Bouw & Vastgoed	– 4	1	– 5	53	49	4
Infrastructuur	127	60	67	147	83	64
Energie & Telecom	15	15	–	9	9	–
Overige/eliminatie	–	–	–	– 17	– 17	–
Totaal	138	76	62	192	124	68

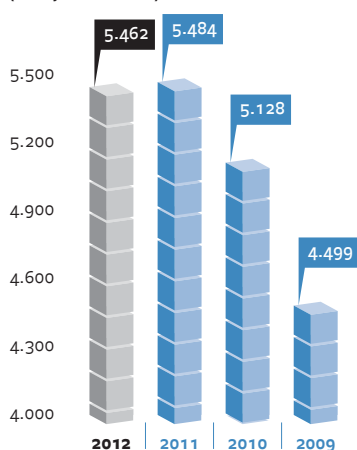
* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden.

Bedrijfsopbrengsten

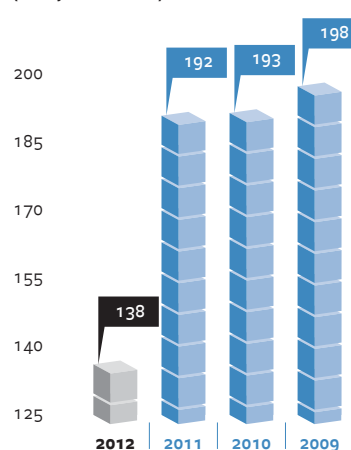
(in miljoenen euro's)

**Orderportefeuille**

(in miljoenen euro's)

**EBITDA (operationeel)**

(in miljoenen euro's)



In het oog springende werken

Onderstaand volgt een korte impressie van een aantal in het oog springende werken waaraan wij in het afgelopen jaar hebben gewerkt c.q. welke zijn verworven.



BOUW & VASTGOED

1 Kenniscluster Arnhem: **Manoeuvreren op de vierkante meter**

UITDAGING Ontwikkel in de Arnhemse binnenstad een hoogwaardig gebouw voor de Bibliotheek, het Historisch Museum, Kunstbedrijf en Volksuniversiteit. Het gebouw grenst aan de Arnhemse historische kelders, waarmee een ondergrondse verbinding wordt gemaakt.

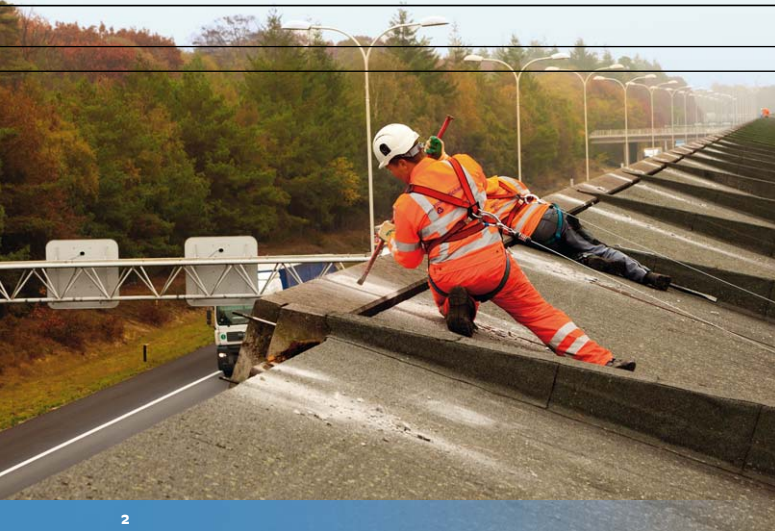
OPLOSSING Bij de Europese aanbesteding werden hoge eisen gesteld aan planning. We waren in staat om voor dit ingewikkelde project – zowel technisch als qua inbedding in de krappe bewoonde omgeving – een project te bouwen dat onderscheidend is qua snelheid en flexibiliteit. Dat was een belangrijke succesfactor bij het verkrijgen van de opdracht. De bouw zal in 2013 worden afgerond.

STATISTIEKEN Het gaat om een gebouw van 12.000 m².

BIJZONDERHEID 1 Centraal in het gebouw staat een trapsgewijs omhoog lopende loopstraat, die dankzij het glas van buitenaf zichtbaar is. Aan de binnenkant fungeert een 'kastenwand', een etalage voor de activiteiten in het gebouw, als ruggengraat van het gebouw. Voor de verschillende onderdelen worden zeer hoogwaardige materialen – waaronder veel gecertificeerd eikenhout – gebruikt.

BIJZONDERHEID 2 Het gebruik van COBIAX-vloeren, die voor een deel bestaan uit plastic ballen in plaats van massief beton. Dat is duurzamer omdat er minder beton nodig is. Bovendien is het in de toekomst gemakkelijker om het gebouw eventueel anders in te richten omdat er minder draagmuren nodig zijn.

BIJZONDERHEID 3 Een grote logistieke operatie in het voorjaar van 2012. Met 200 betonwagens werd in tien uur tijd de betonnen kelder gestort. Dat vergt een nauwgezette planning en goed overleg met de omwonenden.



2



3

INFRASTRUCTUUR NEDERLAND

2 A27-A28: Intensieve samenwerking met opdrachtgever

UITDAGING Verkeer rondom Utrecht – het verkeershart van Nederland – liep regelmatig vast met gevolgen voor de doorstroming in alle richtingen. Als onderdeel van de spoedaanpak verkreeg een consortium met een groep VolkerWessels bedrijven en Mourik de opdracht om de A27 en A28 aan te pakken. Opdrachtgever Rijkswaterstaat stelde hoge eisen aan het beperken van de verkeershinder.

OPLOSSING Het betreft een complex project met veel verschillende werkzaamheden. Door activiteiten goed op elkaar af te stemmen, ontstond een efficiënte aanpak met weinig hinder voor het verkeer. Dat was een van de belangrijkste factoren voor het verkrijgen van deze opdracht.

STATISTIEKEN Oorspronkelijke aanneemsom van € 113 miljoen. Nadien zijn 250 wijzigingen aangebracht.

BIJZONDERHEID 1 Vanaf het begin is ingezet op intensieve samenwerking met Rijkswaterstaat. Hierdoor kon sneller en beter worden ingespeeld op problemen en wijzigingen in de opdracht.

BIJZONDERHEID 2 Veel aandacht voor veiligheid. Er werd een pilot gedaan met de zogenaamde SPIC (Safety Performance Indicator Contractors), een nieuw instrument van Rijkswaterstaat om een kwantitatief oordeel te vellen over de veiligheid.

BIJZONDERHEID 3 Alle medewerkers werden met veel succes geactiveerd om mee te denken over mogelijkheden voor verbetering en versnelling, als uitvloeisel van het Samen Slimmer Bouwen initiatief. Dit was zeer succesvol en bracht een vliegwieltje van verbetering op gang. Het heeft geleid tot een cultuur waarin iedereen meedenkt over verbetering.

VOLKERWESSELS ENERGIE & TELECOM

3 London Array: Succes in een jonge markt

UITDAGING Leg voor de kust van Londen de kabels aan tussen 186 windturbines en sluit dit windmolenpark met kabels aan op het vasteland. De uitdagingen zijn legio: het gebied ligt in de aanvliegroute van Duitse bommenwerpers in WOII en ligt dan ook vol met bommen en wrakken; de ondiepe kustwateren met grote getijdenverschillen zorgt elke dag weer voor een logistieke uitdaging; en de wisselende weersomstandigheden drukken een zwaar stempel op de planning. Een gedegen voorbereiding is van essentieel belang.

OPLOSSING VolkerWessels was in staat om met de Stemat Spirit – een drijvende installatie-unit met steeds wisselende teams van 60 man – en een klein armada aan schepen voor logistiek en bevoorrading de klus te klaren.

STATISTIEKEN 4 exportkabels naar land van ruim 50 kilometer, 187 kabels tussen windturbines.

BIJZONDERHEID Tijdens de uitvoering kwam onze partner in problemen en moest er in hoog tempo worden opgeschaald. We hebben het project uiteindelijk binnen budget en binnen planning naar tevredenheid opgeleverd.

In een jonge markt hebben we een uitstekend visitekaartje neergelegd.



4

VOLKERWESSELS VERENIGD KONINKRIJK

4 Gatwick Airport: minutieus plannen

UITDAGING De zeer drukke landingsbaan van Londen Gatwick was toe aan een grondige renovatie. Het vliegverkeer mocht overdag geen hinder ondervinden – Gatwick heeft maar één hoofd-landingsbaan en een kortere noodlandingsbaan – en dat legde extreme druk op de (logistieke) planning.

OPLOSSING VolkerFitzpatrick ontwikkelde op basis van eerdere ervaringen met luchthavens een aanpak om 6 nachten per week in tijdvakken van 6 uur te werken aan dit project. Overdag werden er ook werkzaamheden verricht aan de taxibanen. Elke nacht werkten circa 200 medewerkers aan de vernieuwing van een stuk landingsbaan om 's morgens half zes de landingsbaan weer vrij te geven. Met succes, want de deadline werd elke dag gehaald.

STATISTIEKEN Er werd een oppervlak ter grootte van ca. 100 voetbalvelden voorzien van 70.000 ton asfalt. Voor de 1.900 grondlichten was 530 kilometer kabel nodig.

BIJZONDERHEID 1 Een van de essentiële onderdelen in de complexe operatie was de inzet van een mobiele asfaltfabriek die het mogelijk maakte de timing en hoeveelheid van het benodigde asfalt precies af te stemmen op het project.

BIJZONDERHEID 2 Het succes schuilt voor een belangrijk deel in een goede samenwerking met business partners, waaronder asfaltspecialist Colas. Dit heeft er inmiddels toe geleid dat de volgende opdracht – verlenging van de landingsbaan op Birmingham airport – in een joint venture wordt uitgevoerd.

BIJZONDERHEID 3 Tijdsdruk is de natuurlijke vijand van veiligheid. Daarom werkten we met nauwgezette instructies om de veiligheid te waarborgen en was er elke dag voor aanvang van de werkzaamheden een goed voorbereide briefing.



5

VOLKERWESSELS CANADA/VERENIGDE STATEN

5 Onderhoud nieuwe rondweg Edmonton: langetermijn megacontract

UITDAGING Vanaf 2000 wordt gewerkt aan de Anthony Henday Drive, een deel van de rondweg rond de Canadese stad Edmonton. Het nieuwste stuk van deze rondweg moet na de afronding van het laatste deel in 2016 worden beheerd en onderhouden. In de winterse omstandigheden van de regio is dat vaak een flinke uitdaging waarmee Volker Stevin in andere delen van Alberta al een rijke ervaring heeft opgedaan. Volker Stevin verkreeg in 2012 het contract om dit gedurende 30 jaar op zich te nemen in een consortium van partijen met Hochtief PPP North American Solutions, Meridiam Infrastructures NEAH en ACS Infrastructures NEAH.

STATISTIEKEN Het gaat om een 27 kilometer lange zes- en achtbaansweg, met negen knooppunten, twee fly-overs over de weg, acht fly-overs over het spoor en twee bruggen over de North Saskatchewan-rivier.

Het gaat in totaal om 47 brugconstructies.

BIJZONDERHEID 1 Edmonton was het laatste economische kerngebied in de provincie Alberta waar VolkerWessels nog geen activiteiten verrichtte. Met dit contract is dat nu goed ingevuld. Het biedt een solide basis voor verdere groei in de regio.

BIJZONDERHEID 2 Het efficiënt en effectief sneeuw- en ijsvrij houden van wegen vergt naast kennis en ervaring ook een goede afstemming op het ontwerp van de wegen en constructies. Onze engineers zijn nu dan ook al nauw betrokken bij deze fase en kunnen met praktische aanpassingen in het ontwerp van de weg zorgen dat de sneeuwplougen de kans op schade aan de weg minimaliseren.

BIJZONDERHEID 3 De financiële stabiliteit van VolkerWessels was een belangrijke factor bij de gunning van het project en droeg bij aan een goede credit rating bij het financieren van deze Publiek Private Samenwerking (PPS).

Aandeelhoudersinformatie

Belangrijke data

14 maart 2013	Publicatie jaarcijfers 2012
16 mei 2013	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
12 september 2013	Publicatie halfjaarcijfers 2013

Aandeelhouders

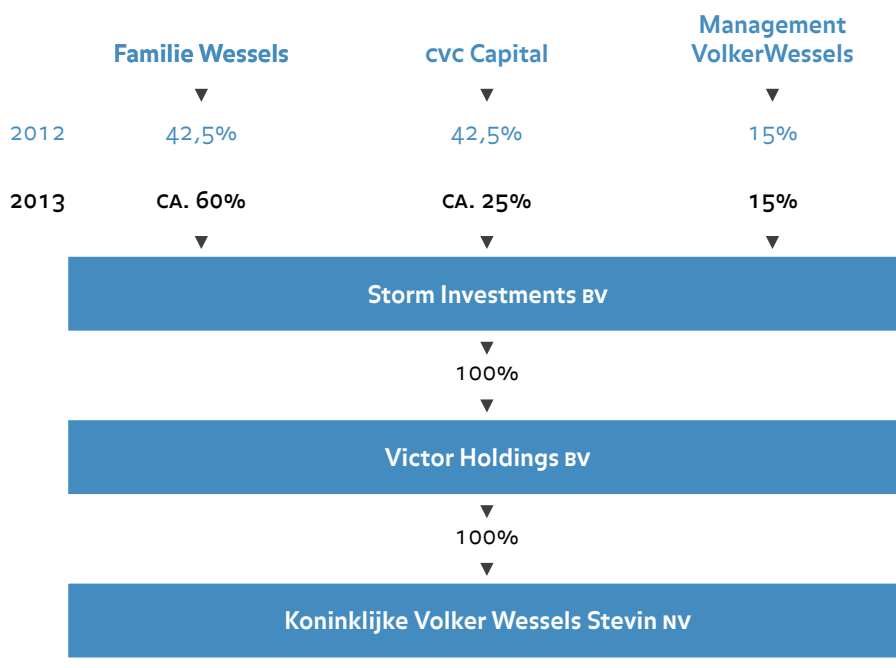
Het gehele aandelenkapitaal wordt gehouden door Victor Holdings BV (direct) en Storm Investments BV (indirect). Aandeelhouders zijn (indirect) de familie Wessels (42,5%), CVC Capital (42,5%) en het management van VolkerWessels (15%).

In oktober 2012 is aangekondigd dat CVC Capital circa 17,5% van haar aandelenbelang zal overdragen aan de familie Wessels. In januari 2013 is deze transactie goedgekeurd door de Europese Commissie en geëffectueerd. Na deze transactie houdt de familie Wessels een belang van ongeveer 60%, CVC Capital heeft een belang van circa 25% en het management van VolkerWessels behoudt 15%.

UBO-verklaring inzake WWFT (Wet ter voorkoming van witwassen en financiering van terrorisme)

Er is (zijn) geen natuurlijke perso(n)en, die onmiddellijk dan wel middellijk een belang houdt (houden) van meer dan 25% in Koninklijke VolkerWessels Stevin NV of meer dan 25% van de stemrechten kan (kunnen) uitoefenen in de aandeelhoudersvergadering.

Holdingsstructuur



Personalia Raad van Commissarissen

De samenstelling per 14 maart 2013 is als volgt:

H. (Henry) M. Holterman (1955)

Voorzitter Raad van Commissarissen vanaf 2012

Herbenoemd in 2012, lid sinds 2010

Aftredend: volgens rooster in 2016

Andere functie: lid Raad van Bestuur Reggeborgh Groep.

Mr. R. (Rolly) L.J. van Rappard (1960)

Herbenoemd in 2011, lid sinds 2007

Aftredend: volgens rooster in 2015

Andere functies: Managing Director van CVC Capital Partners Group SA.

D. (Dik) Wessels (1946)

Herbenoemd in 2011, lid sinds 2007

Aftredend: volgens rooster in 2015

Voorheen: lid Raad van Bestuur VolkerWessels

Andere functies: lid Raad van Bestuur Reggeborgh Groep en commissariaten bij onder andere Riessen Metaal BV, Meatpoint BV, Reggefiber Group BV, W. Wessels Rijssen BV en diverse andere bestuurlijke functies.

Het Highly Ecologic Recycling Asphalt System (HERA) is ontwikkeld door VolkerWessels in samenwerking met het Zwitserse bedrijf Ammann. Recycling van asfalt gebeurt normaal door directe verhitting van de grondstoffen. Het HERA-System werkt totaal anders, namelijk door indirecte verhitting en zorgt daarmee voor een nieuwe, baanbrekende en zeer milieuvriendelijke productietechniek voor asfalt. Het eerste HERA-System ter wereld is bij de Asfaltcentrale Rotterdam geïnstalleerd.



Personalia Raad van Bestuur

Ing. D. (Dick) Boers (1966)

Functie: lid Raad van Bestuur

Benoemd per: 1 juli 2006

Werkzaam bij VolkerWessels: sinds 1989

De heer Boers is verantwoordelijk voor de sector Bouw & Vastgoed (NL).

Ing. H. J. (Henri) van der Kamp (1960)

Functie: lid Raad van Bestuur

Benoemd per: 6 februari 2012

Werkzaam bij VolkerWessels: sinds 2007

De heer Van der Kamp is verantwoordelijk voor de sector Infrastructuur (NL) en voor de Energie Onshore activiteiten.

Dr. J.G. (Jan) van Rooijen RA (1970)

Functie: CFO, lid Raad van Bestuur

Benoemd en werkzaam per: 1 januari 2013

De heer Van Rooijen is verantwoordelijk voor de centrale concernafdelingen van VolkerWessels in Amersfoort.

A. (Alfred) Vos (1969)

Functie: lid Raad van Bestuur

Benoemd per: 1 januari 2009

Werkzaam bij VolkerWessels: sinds 2009

De heer Vos is verantwoordelijk voor de Telecom en Energie Offshore activiteiten en de activiteiten van VolkerWessels in het Verenigd Koninkrijk en Canada/Verenigde Staten.



Strategische doelstellingen en resultaten

Algemeen

2012 was een bewogen jaar voor VolkerWessels. Dat heeft voor een groot deel te maken met de aanhoudende moeilijke marktomstandigheden, met name bij onze bouw- en vastgoed-activiteiten. Wij spreken niet van een crisis in de bouwsector, maar zijn erop voorbereid dat er sprake is van een langdurige nieuwe realiteit. Een realiteit waarin bouwvolumes relatief laag zijn, maar waarin we op middellange termijn goede kansen zien.

De Nederlandse markt blijft geconfronteerd met lagere volumes, overcapaciteit en prijsdruk. De woning- en kantorenmarkt kampen met krimpende bouwvolumes en leegstand. In de sector Infrastructuur staan volumes en prijzen onder druk door bezuinigende overheden en overcapaciteit. Dit raakt VolkerWessels en dwingt ons tot aanpassing van de organisatie in Nederland. Reorganisaties zijn noodzakelijk om het bedrijf concurrerend en gezond te houden.

De energie- en telecommarkt heeft zich qua volume afgelopen jaar goed ontwikkeld. De winstbijdrage varieerde per marktsegment.

In het Verenigd Koninkrijk presteren wij ondanks de moeilijke marktomstandigheden stabiel en in Canada zijn de resultaten wederom goed te noemen.

Onze operationele winstmarge (EBITDA), gecorrigeerd voor bijzondere waardeverminderingen, bedraagt € 138 miljoen (2,8%). Over 2011 bedroeg onze operationele winstmarge € 192 miljoen (4,1%).

Het nettoverlies over 2012 bedraagt € 123 miljoen.

Het negatieve resultaat wordt veroorzaakt door een bijzondere waardevermindering van € 191 miljoen op onze grond- en vastgoedposities in Nederland en € 5 miljoen in de Verenigde Staten. Deze bijzondere waardevermindering houdt verband met onze visie dat de markt op een structureel lager prijsniveau uitkomt.

Ondanks de moeilijke marktomstandigheden is de totale omzet van VolkerWessels met 4% gegroeid.

De orderportefeuille bedraagt ultimo 2012 circa € 5,5 miljard en is daarmee ongeveer gelijk aan de orderportefeuille ultimo 2011.



Hiervan wordt naar verwachting € 3 miljard (= 55%) uitgevoerd in 2013, € 1,3 miljard in 2014 en € 1,2 miljard in 2015 en verder. Bij het bepalen van onze orderportefeuille hanteren we een voorzichtige benadering door alleen getekende opdrachten mee te nemen. Begin 2013 is onze orderportefeuille substantieel uitgebreid met een aantal aansprekende opdrachten waaronder het DBFM-contract van de wegbuitbreiding Schiphol-Amsterdam-Almere.

In 2012 bereikte de familie Wessels overeenstemming met CVC Capital Partners over het vergroten van haar aandelenbelang in VolkerWessels. Het huidige belang van de familie Wessels is met circa 17,5% uitgebreid naar circa 60%. Hierdoor verwierf de familie een controlerend belang in de onderneming. Deze transactie toont de betrokkenheid van de familie Wessels en onderstreept de continuïteit en stabiliteit van VolkerWessels.

Voor de ontwikkelingen per sector en land verwijzen wij naar de sectorverslagen.

Strategie VolkerWessels

Wij willen een goed renderende onderneming zijn binnen onze marktsectoren en daarmee onze continuïteit voor de lange termijn borgen. Operational Excellence, verbreding in de waardeketen en marktleiderschap zijn de drie pijlers van onze strategie. Wij willen dit bereiken door een optimaal resultaat te leveren aan onze klant, met de beste mensen, op een duurzame, integere en veilige wijze.

De wensen en eisen van onze klanten staan voorop bij de strategische keuzes die wij maken en de uitvoering daarvan in de dagelijkse praktijk. We sturen erop onze klanten te kennen, te begrijpen hoe de klant en haar markt zich op langere termijn ontwikkelen en wat klanten vinden van de dienstverlening van VolkerWessels. Deze inzichten geven ons belangrijke informatie over hoe we de beoogde partner op langere termijn kunnen worden dan wel blijven. Op alle thema's van onze strategie werken we nauw samen met onze klanten zoals de rijksoverheid, lokale overheden en de private sector, waaronder ook particuliere opdrachtgevers.

Resultaten 2012 VolkerWessels

EBITDA-marge

Met name als gevolg van de voortdurende problemen in de Nederlandse markt met lagere volumes, overcapaciteit en prijsdruk staat onze marge onder druk en duurt het langer dan beoogd om margeverhoging te realiseren. Daarnaast wordt onze EBITDA marge voor dit jaar beïnvloed door reorganisatiekosten binnen diverse sectoren, insolventieproblemen bij opdrachtgevers van Bouw & Vastgoed en projectverliezen in nieuwe marktsegmenten binnen de energiemarkt.

Uitmo 2012 is de EBITDA-marge voor bijzondere waardeverminderingen (absolute omvang € 138 miljoen) gedaald naar 2,8% ten opzichte van 4,1% over 2011. Ons doel blijft om in de komende jaren onze marge te verbeteren, daarbij rekening houdend met de moeilijke marktomstandigheden. Wij intensiveren onze Operational Excellence-programma's om de faalkosten te beperken en onze organisatie aan te passen aan de krimp in bepaalde marktsegmenten. Daarnaast richten wij ons op een verdere groei van activiteiten met een hogere EBITDA-marge zoals in de energie- en telecommarkt en in de Canadese markt. Daarnaast heeft onze groeiende orderportefeuille in lange termijn beheer- en onderhoudscontracten positieve impact op de EBITDA marge.

Nettorendement op eigen vermogen

Het nettorendement op eigen vermogen over 2012 bedraagt 3,4% en is gecorrigeerd voor de bijzondere waardevermindering op onze grond- en vastgoedposities ter hoogte van € 196 miljoen (netto effect circa € 153 miljoen). In 2011 lag dit op 8,6%.

Solvabiliteit

De solvabiliteit voor winstbestemming bedraagt 20% (2011: 26%). De solvabiliteit is negatief beïnvloed door het in 2012 verantwoorde verlies als gevolg van de afboeking op grond- en vastgoedposities ter hoogte van circa € 196 miljoen (netto effect circa € 153 miljoen). Daarnaast heeft in 2012 een dividenduitkering plaatsgevonden van per saldo € 200 miljoen aan Victor Holdings, die gebruikt is als aflossing van bancaire schulden op Victor Holding niveau. Hierdoor zijn onze bancaire schulden op geconsolideerd niveau in het afgelopen jaar verminderd.

De doelstelling is een solvabiliteit van ten minste 20% van het balanstotaal, na aftrek van het uit te keren dividend.

Deze doelstelling achten wij realiseerbaar door het verwachte winstherstel in de komende jaren.

EBITDA-bijdrage buitenland

Het verhogen van onze EBITDA-bijdrage in het buitenland draagt bij aan risicospreiding over verschillende geografische gebieden. Bovendien leiden investeringen in gebieden met inherente groeimarkten tot een hogere margebijdrage. Door de goede resultaatontwikkeling in Canada en de stabiele resultaten in het Verenigd Koninkrijk, vormt de buitenlandse EBITDA-bijdrage nu 45% van het totaal, ruim boven onze doelstelling van 20-25%. Hierbij dient in ogenschouw te worden genomen dat de EBITDA ontwikkeling binnen Nederland onder ons ambitieniveau ligt.

Nettoschuldreductie

We hebben een constante focus op verlaging van het werkkapitaal en de nettoschuld. Wij zetten onze liquide middelen zo efficiënt en zo effectief mogelijk in. Wij maken geld vrij voor gewenste investeringen en zorgen ervoor dat er altijd voldoende liquiditeit aanwezig is om aan betalingsverplichtingen en bankconvenanten te voldoen.

Wij hebben in onze werkkapitaalbehoefte voorzien door het aantrekken van externe financieringsfaciliteiten zowel op het niveau van VolkerWessels als bij moedermaatschappij Victor Holdings. Gegeven deze structuur sturen wij bij onze nettoschuldbeheersing en -verlaging op geconsolideerd niveau.

De focus op kasstanden en de strakke sturing daarop hebben ons de laatste drie jaar in staat gesteld tot een grote nettoschuldreductie van meer dan € 534 miljoen – waarvan € 60 miljoen in 2012. Dit maakt ons financieel sterker. Ons doel blijft om in de komende jaren de netto schuld verder te verlagen.

In 2012 is het nettotegoed op VolkerWessels-niveau met € 177 miljoen omgeslagen in een netto schuld van € 19 miljoen. Op holdingniveau is afgelost op de externe financieringsfaciliteiten met het daartoe door VolkerWessels uitgekeerde dividend ter hoogte van per saldo € 200 miljoen. Dit heeft op VolkerWessels-niveau geleid tot een nettoschuldverhoging omdat er dividend is uitgekeerd aan de Holding. Op geconsolideerd niveau van Victor Holdings wordt dit effect geëlimineerd omdat daar met het uitgekeerde geld de schulden zijn afgelost. Geconsolideerd daalt de nettoschuld met € 60 miljoen in 2012.

Per 31 december 2012 wordt ruimschoots voldaan aan de convenanten van onze bankfaciliteiten.

Operational excellence

Operational excellence omvat het beter, slimmer, sneller en/of efficiënter werken voor onze klant en omvat twee dimensies: kwaliteit en efficiency.

Onze kwaliteit houden wij op hoog niveau door aandacht en sturing te geven aan ons projectmanagement. Ondanks de goede progressie blijft de kwaliteit van ons projectmanagement een

topprioriteit voor alle bedrijfsonderdelen. Ook richten wij ons op het reduceren van de faalkosten. Het programma Samen Slimmer Bouwen – gebaseerd op de LEAN filosofie – is hierin een belangrijk thema en maakt dat we verbeterideeën uit de hele organisatie omzetten in resultaten.

Innovaties blijven een belangrijke rol spelen in de hele organisatie. Binnen Bouw & Vastgoed bieden onze concepten voor woningen met een aantrekkelijk energieverbruik langetermijnperspectief en in 2012 openden wij het Wooniversum, waarin met moderne audiovisuele middelen en 3D-technieken een ervaring wordt geboden aan potentiële kopers. Binnen Infrastructuur is het HERA-systeem voor het hergebruik van asfalt vermeldenswaardig, evenals onze dynamisch verkeersmanagement activiteiten voor lokale overheden vanuit Vialis.

Tot slot intensiveren wij de interne en externe samenwerking onder andere door kennis te delen in diverse platforms, bijeenkomsten en netwerken. De samenwerking binnen VolkerInfra blijft zich succesvol ontwikkelen.

Verdere efficiency wordt bereikt door focus op kosten (al dan niet met een noodzakelijke reductie van personeelsaantallen), het professionaliseren van de inkoop en het optimaliseren van het werkkapitaal en nettoschuldreductie. Het gaat hier nadrukkelijk om een voortdurend proces dat nooit 'af' is.

Verbreding van de positie in de waardeketen

Wij verbreden onze huidige positie in de waardeketen door activiteiten toe te voegen op het gebied van dienstverlening, financiering, beheer en onderhoud en exploitatie. Aan de voorkant van de waardeketen sturen wij erop – vanuit strategisch oogpunt – grondstoffen zeker te stellen. Aan de achterkant bouwen wij een sterkere positie op in dienstverlening, beheer en onderhoud en exploitatie.

Dit resulteert in integrale producten voor de klant, spreiding van risico's door diversificatie en stabiliteit op langere termijn en een opgaande trend in de marge. Voorbeelden zijn DBFM-contracten, CO₂-verkoop en parkeerbeheer.

In 2012 bedraagt onze omzet in service en onderhoud ruim € 0,5 miljard, circa 10% van onze totale omzet. De gerealiseerde marges op deze service- en onderhoudscontracten liggen hoger dan op onze overige contracten. De orderportefeuille in service en onderhoud is het afgelopen jaar gegroeid naar € 1,1 miljard (ultimo 2011 € 0,7 miljard), een stijging van meer dan 60%, met name door het winnen van nieuwe, langlopende onderhoudscontracten in Canada en het Verenigd Koninkrijk.

Daarnaast borgt het in 2012 gewonnen DBFM contract van de wegbreiding Schiphol-Amsterdam-Almere de komende jaren volume binnen Infrastructuur Nederland.

Marktleiderschap

Wij streven naar leidende posities in onze sectoren in Nederland, het Verenigd Koninkrijk en Canada. Binnen al onze sectoren in Nederland (met uitzondering van de energiemarkt) hebben wij reeds leidende posities gerealiseerd. Daarmee is een verdere groei naar marktleiderschap geen doel op zich maar ligt de focus met name op margeverhoging en behoud van marktaandeel.

Onze omzet binnen Bouw & Vastgoed Nederland is in 2012 uitgekomen op € 1,4 miljard, een daling van 5% ten opzichte van 2011 (de marktdaling volgens het EIB voor woning en utiliteitsbouw in 2012 was circa 9%). In 2012 hebben onze bouwbedrijven 3.822 nieuwbouwwoningen opgeleverd (2011: 3.535 woningen). De gecombineerde infrabedrijven van VolkerWessels zijn marktleider in termen van technisch kunnen, omvang en resultaat. Wij zijn actief op het gebied van civiele werken, wegenbouw, verkeersmanagement en op de spoormarkt. Al deze disciplines bieden we via het samenwerkingsverband VolkerInfra integraal aan. Met de gunning van de omlegging A9 Badhoevedorp en het DBFM contract van de wegbreiding A1-A6 Schiphol-Amsterdam-Almere heeft VolkerWessels haar positie op de markt voor grote infrastructurele projecten weten uit te breiden.

VolkerWessels Telecom heeft in het afgelopen jaar een sterke omzetgroei gerealiseerd en heeft een substantieel marktaandeel in de aanleg van vaste en mobiele netwerken in de telecomsector.

In het Verenigd Koninkrijk is VolkerWessels een top 10-speler met mogelijkheden voor verdere groei door uitbreiden van de activiteiten, met name in de rail- en energiemarkt.

In Canada beschikken wij over een regionaal sterke positie in de asfaltproductie en kunnen ook inspelen op de trend dat de Canadese overheid steeds meer onderhouds- en beheerwerkzaamheden overdraagt aan private partijen met als voorbeeld het nieuwe dertigjarig onderhoudscontract voor een deel van de rondweg van Edmonton.

In de Verenigde Staten heeft VolkerWessels een aantal grondposities en een kleiner, infrastructureel bedrijf. Op dit moment wordt gezien de moeilijke marktomstandigheden geen actieve groei nagestreefd. Posities die niet passen bij onze strategie stoten wij af.

De beste mensen

Onze mensen zijn het fundament van onze strategie. De kwaliteit van onze medewerkers is de kern van ons succes. Zij maken het verschil en wij streven ernaar de beste mensen te werven, op te leiden en te behouden. VolkerWessels kent een grote diversiteit aan werkmaatschappijen. Het decentrale model stimuleert ondernemerschap, want managers en medewerkers voelen zich verantwoordelijk voor hun eigen organisatie. Dit prikkelt tot technologische innovaties en vernieuwende benaderingen van markt en maatschappij.

Wij geven het management ruimte voor eigen initiatief en bieden ook uitstekende ontwikkelingsmogelijkheden. Concrete initiatieven zijn bijvoorbeeld ons managementdevelopment-programma en ruime loopbaankansen in binnen- en buitenland.

Met onze activiteiten leveren we een bijdrage aan medewerkers, de markt, het milieu en de samenleving in brede zin. Dat vergt van onze professionals naast vakkennis ook ondernemerschap, een brede blik op de maatschappij en het vermogen tot samenwerking met partners in de keten.

Zeker in een veranderende markt kunnen we het verschil maken met de beste mensen. Hoe beter wij in staat zijn om ons goed in te leven in de (woon)wensen van onze klanten, hoe beter wij in de markt kunnen presteren. Dat vraagt een andere attitude dan die van een klassieke bouwer, want de inzet van hoogwaardige kennis wordt steeds belangrijker. We moeten talent dan ook weten te boeien en weten te binden aan onze organisatie.

Successieplanning staat bovenaan onze agenda, vanuit de overtuiging dat goed (lokaal) management in de markt een belangrijke succesfactor is. We beschikken daartoe over een leiderschapsprofiel waarin goed ontwikkeld gevoel voor ondernemerschap een van de belangrijkste factoren is. Ook verwachten we van onze (toekomstige) managers dat zij bij de ontwikkeling van hun leiderschap goed uit de voeten kunnen met onze aanpak voor Samen Slimmer Bouwen, waarin we streven naar voortdurende verbetering van processen, gevoed door ideeën uit de hele organisatie.

Reorganisatie

De moeilijke marktomstandigheden in 2012 noopten ons in een aantal onderdelen van onze organisatie tot een reorganisatie waarbij gedwongen ontslagen niet waren te voorkomen.

Dit heeft ertoe geleid dat we op groepsniveau het gesprek met stakeholders (waaronder vakbonden) zijn aangegaan voor een optimale oplossing. De uitkomst is dat we een modern sociaal plan zijn overeengekomen op groepsniveau. We vullen de ww-uitkering van ontslagen medewerkers deels aan en zetten een professionele organisatie op die betrokkenen begeleidt van werk naar werk. Het plan is zodanig vormgegeven dat er een financiële prikkel is voor zowel werkgever als werknemer om het werk naar werk traject succesvol af te ronden. Mede daarom is er in onze ogen sprake van een vernieuwend sociaal plan.

Centrale Ondernemingsraad

Met de Centrale Ondernemingsraad (COR) en de Europese Ondernemingsraad (EOR) is in 2012 wederom constructief overleg geweest.

Een dominant thema in 2012 waren de reorganisaties in de diverse werkmaatschappijen en de personele gevolgen hiervan. De ondernemingsraad heeft er bij de bestuurder op aangedrongen om een overkoepelend sociaal plan af te spreken met de vakbonden. Dit plan is in december afgesproken met de vakbonden en geldt voor alle VolkerWessels bedrijven die gedwongen zijn te reorganiseren. Naast de reguliere onderwerpen was er verder uitdrukkelijk aandacht voor de bestuurlijke wijzigingen in de Raad van Bestuur en de verandering in de aandeelhoudersverhouding tussen de familie Wessels en cvc.

Europese Ondernemingsraad

Met de EOR is (naast de onderwerpen op de reguliere agenda) gesproken over veiligheid, de inrichting van de internationale medezeggenschap, nieuwe wet- en regelgeving betreffende Europese medezeggenschap en de situatie in Duitsland waar de activiteiten beëindigd zijn.

Verder is er aandacht geweest voor het 2e medewerkeronderzoek onder medezeggenschapsleden van VolkerWessels. Dit is een vervolg op een in 2009 gehouden medewerkeronderzoek in eigen opdracht van de Centrale Ondernemingsraad (COR) en de Europese Ondernemingsraad (EOR). Doel van het onderzoek was om te achterhalen wat medewerkers (binnen de medezeggenschap) van hun werk, de medezeggenschap en VolkerWessels in het algemeen vinden. Nieuw in het onderzoek van 2012 is dat, om een zo compleet mogelijk referentiekader te krijgen, ook de bestuurders om hun beleving is gevraagd over een aantal zaken met betrekking tot (het functioneren van-) de medezeggenschap in hun ondernemingen. De uitkomsten van het onderzoek zijn beschikbaar voor bespreking in alle lokale OR-en. Het helpt om de medezeggenschap binnen het concern op een hoger plan te brengen.

Gemiddeld aantal medewerkers

	2012	2011
Bouw & Vastgoed	3.756	3.888
Infrastructuur	5.087	5.233
Energie & Telecom	3.254	3.316
Verenigd Koninkrijk	2.056	2.069
Canada/vs	951	1.068
Overige	204	422
Totaal	15.308	15.996

Gezondheidsmanagement

In 2012 hebben we onze inspanningen voortgezet om het langdurig ziekteverzuim te verminderen en daarmee de instroom van medewerkers in de WGA-regeling te beperken. Dit gezondheidsmanagement omvat een intensievere begeleiding van (langdurig) zieke medewerkers, waarbij uitgegaan wordt van de mogelijkheden van de betreffende medewerker en niet van zijn beperkingen. Het algemeen ziekteverzuimpercentage is gedaald naar 3,96% (2011: 4,34%).

Randvoorwaarden

We onderscheiden drie belangrijke randvoorwaarden voor onze strategie: integriteit, veiligheid en duurzaamheid. De randvoorwaarden van onze strategie zijn volledig geïntegreerd in ons beleid en wij rapporteren over de ontwikkelingen en prestaties in ons separate duurzaamheidsverslag over 2012.

Veiligheid

Voor VolkerWessels blijft veilig werken één van de belangrijkste randvoorwaarden. In 2012 zijn er diverse activiteiten ontplooid om onze veiligheidscultuur te verbeteren. Zo hebben alle directieleden en veiligheidsdeskundigen deelgenomen aan een workshop 'Safety & Mindset'. Dit programma geeft niet alleen inzicht in de veiligheidscultuur maar geeft ook praktische handvaten en ideeën over borging van de veiligheid op de werkvloer. De bedoeling is om de hele organisatie proactief te laten handelen op dit gebied zodat medewerkers (en het management) elkaar er actief op aanspreken. De Veiligheidsadviesgroep (VAG) is onder leiding van de raad van bestuur meerdere malen bij elkaar gekomen om corporate beleid te ontwikkelen en is gestart met het definiëren van VolkerWessels veiligheidswaarden en -richtlijnen. Momenteel worden deze getoetst op de werkvloer en in de loop van 2013 wordt een definitieve set vastgesteld.

Dit jaar werden we geconfronteerd met 158 bedrijfsongevallen met verzuim in Nederland (188 in 2011). Om meer zicht te krijgen op de ontwikkelingen is veiligheid geïntegreerd in het managementinformatiesysteem en wordt het als vast punt in de managementvergaderingen besproken. Veiligheid is een zaak van ons allen en het blijft belangrijk elkaar erop aan te spreken. Een andere activiteit is het delen van kennis en best practices.

Integriteit

Integriteit is een andere randvoorwaarde voor gezond ondernemerschap. In 2012 hebben we een vernieuwd integriteitsprogramma ontwikkeld dat in 2013 wordt uitgerold. Het omvat een online tool dat integriteitsissues behandelt op basis van praktijkvoorbeelden. Daarna zal het onderwerp verder besproken worden in directie workshops waar dilemma's en praktijk-situaties aan de orde komen. Het blijft belangrijk dat we frauderisico's tot een minimum beperken, onze reputatie bewaken en onze verantwoordelijkheid nemen om een positieve bijdrage te leveren aan onze stakeholders. Het thema integriteit is een vast agendapunt bij onze managementbesprekingen.

In 2012 zijn er centraal en bij onze vertrouwenspersonen in de werkmaatschappijen in totaal 30 meldingen gedaan (in 2011 waren dat er 21). In 6 gevallen heeft dit geleid tot een beëindiging van de arbeidsovereenkomst. In 2012 is geen gebruik gemaakt van de klokkenluidersregeling.

Duurzaamheid

Het is onze overtuiging dat economische prestaties nauw samenhangen met sociale, milieugerelateerde en maatschappelijke prestaties. Dit blijkt bijvoorbeeld uit onze innovaties die de impact op het milieu verminderen en tevens kosten besparen. Duurzame innovaties dragen bij aan onze strategische focus op Operational Excellence. Onder de noemer 'Corporate Responsibility' (CR) maken wij sinds 2009 onze niet-financiële resultaten zichtbaar op vier deelgebieden: markt, medewerkers, milieu en samenleving. In 2012 zijn er opnieuw belangrijke stappen gezet op deze gebieden. De strategie voor Corporate Responsibility bleef het afgelopen jaar ongewijzigd.

Wij communiceren over CR in een separaat duurzaamheidsverslag dat te downloaden is via onze website. We maken daarin de risico's en kansen van onze bedrijfsvoering inzichtelijk en kunnen op basis daarvan concrete verbeteringen realiseren. De publicatie van het vorige duurzaamheidsverslag 2011 volgens GRI-B-niveau (Global Reporting Initiative) resulteerde na toetsing door het Ministerie van Economische Zaken tot het betreden van de top twintig in de jaarlijkse transparantiebenchmark met een 17e plaats. Het is onze ambitie om het CR-beleid verder te ontwikkelen en te rapporteren op GRI-A+-niveau.

Een voorbeeld van een duurzame innovatie is het concept 'de Duurzame Bouwplaats' dat in 2012 is geïntroduceerd met een energiezuinige keet welke tot 50% van de energiekosten bespaart. Ook afvalmanagement en het verminderen van het aantal transportbewegingen op de bouwplaats leveren, naast een financiële besparing, een forse reductie van CO₂-uitstoot op. Uit onvrede over het hoge energieverbruik van bouwketen op ons project Strijp-S, is gekozen voor een duurzame bouwkeet met onder meer zonnepanelen voor de energieopwekking. De investering hierin is op dit project al terugverdiend door lagere energiekosten. De keet levert dan ook bij elk volgend project direct winst op. Het succes van dit concept is te danken aan een hechte samenwerking in de keten.

Onze concepten voor woningen met een aantrekkelijk energieverbruik (PlusWonen, Passiefhuizen) bieden langetermijnperspectief, omdat de energiekosten van woningen een steeds belangrijker kostencomponent zullen worden voor de bewoner. Een energiezuinige woning is om die reden ook uit financieel oogpunt interessant voor zowel woningcorporaties als particulieren. Last but not least zetten we ook onverminderd in op verdere verduurzaming in onze eigen bedrijfsvoering. Een mooi bewijs daarvan is dat we binnen bouw en vastgoed volgend jaar toegroeien naar stap 5 op de CO₂-prestatieladder.

CR highlights Nederland 2012

	2012	2011	2010
Aantal innovaties	84	90	69
Waarvan bekroond met PlanetFit-duurzaamheidslabel	14,3%	13%	9%
Ziekteverzuimpercentage	3,96%	4,31%	4,34%
Aantal bedrijfsongevallen met verzuim	158	188	174
IF-cijfer (incident frequency)	6,7	7,7	8,2
Aantal uren training	260.059	260.261	286.459
CO ₂ -uitstoot (absoluut)	183 kton	181 kton	199 kton
Afvalscheidingspercentage	57%	56,5%	50%
Aantal bouwplaatsen aangemeld bij 'Bewuste Bouwers'	72	36	5

Een volledig overzicht van alle CR-resultaten vindt u in het duurzaamheidsverslag van VolkerWessels.

Vooruitzichten

Algemeen

De marktomstandigheden zijn over een breed front moeilijk en we verwachten op korte termijn geen verbetering. Zo zorgt de langdurige onzekerheid over overheidsbeleid voor een gebrek aan vertrouwen bij opdrachtgevers in de woningbouw, staan de budgetten voor investeringen in infrastructuur onder druk en reduceren lokale overheden hun bestedingen om de financiën op orde te brengen. Deze factoren zullen naar verwachting ook de komende jaren hun uitwerking op de markt niet missen. De breedte van onze portfolio maakt dat we minder kwetsbaar zijn voor deze factoren. We verwachten ook de komende jaren goede rendementen te kunnen realiseren in onze belangrijkste buitenlandse markten en voor sectoren als Energie & Telecom is er sprake van een sterke onderliggende vraag.

Continuïteit en stabiliteit hebben de allerhoogste prioriteit voor de Raad van Bestuur. Ten aanzien van de omzetontwikkeling zijn wij optimistisch, ook gezien onze gezonde orderportefeuille ultimo 2012. Onze groei in de orderportefeuille voor service en onderhoudscontracten stemt ook tot tevredenheid. Ondanks de moeilijke economische omstandigheden zijn wij in staat geweest om een nettoschuldreductie op geconsolideerd niveau te realiseren en hebben wij onze bancaire schulden afgebouwd in het afgelopen jaar. De nadruk op de korte termijn ligt vooral op het behalen van gezonde winstmarges na het gerealiseerde verlies over 2012 door het goed en scherp uitvoeren van de projecten en continue aandacht voor een verdere reductie van kosten en werkkapitaal.

Voor de langere termijn is er reden voor meer optimisme. Door onverminderd in te zetten op operational excellence en daarbij een integraal aanbod aan de markt te bieden kunnen we de concurrentie bij het verkrijgen van grote projecten prima aan. In de woningmarkt verwachten we met verregaande innovatie een aanzienlijke verlaging in de kostprijs van woningen te realiseren en in te spelen op de vraag naar meer duurzaamheid.

Bouw & Vastgoed Nederland

Op korte termijn zijn we negatief over de markt. We hadden gehoopt dat de overheid maatregelen zou nemen die een bodem onder de markt leggen. Helaas blijkt dat niet het geval te zijn en heeft de langdurige onzekerheid bij consumenten en opdrachtgevers over het overheidsbeleid juist een negatieve invloed op de marktvraag. Bij het huidige beleid zullen onder meer woningcorporaties noodgedwongen hun investeringsplannen moeten bijstellen.

Voor de langere termijn zien we kansen om in de nieuwe realiteit een gezond rendement te behalen. Door verregaande innovatie in bouwconcepten verwachten we een aanzienlijke verlaging in de kostprijs van woningen te realiseren. Daarbij verwachten we ook een toenemende vraag naar verduurzaming van zowel nieuw als bestaand vastgoed; de wensen van onze klanten staan hierbij voorop.

Infrastructuur Nederland

De dreigende miljardenbezuiniging op infrastructuur vanuit de rijksoverheid lijkt van de baan. Het nieuwe kabinet investeert vooral in de aanpak van fileknelpunten en ontbrekende schakels in hoofdverbindingen. Ook heeft het kabinet voor ogen om het spoor en andere vormen van openbaar vervoer beter op elkaar te laten aansluiten. Op basis hiervan liggen er de komende jaren kansen.

Het lijkt onvermijdelijk dat de marktvraag vanuit gemeenten en provincies de komende jaren verder krimpt. We leggen de focus op projecten waar ons onderscheidend vermogen tot zijn recht komt. Bij Infrastructuur Nederland verwachten we de omzet op peil te kunnen houden door ons marktaandeel te vergroten.

Energie & Telecom

Energie

We verwachten een groei in deze sector. Er vindt een transitie plaats naar een nieuwe energiewereld en deze transitie vraagt om de aanleg van nieuwe infrastructures. Voorbeelden daarvan zijn de aanleg van windturbineparken – waar we internationaal veel werk aan doen – en infrastructures voor gas die ook op onze thuishmarkt worden uitgevoerd. We hebben de afgelopen jaren nadrukkelijk ons visitekaartje in de markt neergelegd en kunnen daar de komend jaren op voortbouwen. De ontwikkeling van duurzame energie voelt wel de effecten van de economische crisis en de financiering van deze projecten is een knelpunt voor onze opdrachtgevers.

Op het gebied van de grote energietransportleidingen vermindert het bouwvolume in de komende jaren in Nederland, waartegenover een toename van het (groot) onderhoud lijkt te staan. In de grote kabelverbindingen voor zowel midden- als hoogspanning verwachten we zeker groei na enkele jaren van terughoudendheid bij de beheerders. In de industrie zien wij een vrij constante stroom aan projecten, zowel nieuwbouw, modificaties als service gerelateerd, mede het gevolg van achterstallig onderhoud en een toenemend kritisch toezicht van de overheid. Bij de energiebedrijven verwachten wij kansen als gevolg van verdere outsourcing in combinatie met de wens om meer aan de markt over te laten.

Telecom

Onze verwachting is dat het dataverkeer ook de komende jaren zal blijven groeien en dat dit vraagt om investeringen in de infrastructuur om hier goed mee om te gaan. Telecomproviders staan voor de uitdaging goed in te spelen op de nieuwe generatie mobiel internet (4G). Dit vergt de installatie van nieuwe apparatuur en een groei in het aantal opstelpunten.

Een andere belangrijke ontwikkeling is de opkomst van glasvezelverbindingen bij bedrijven en consumenten. Het verglazen van de Nederlandse markt biedt nog potentieel. Al met al verwachten we dat de marktvraag op niveau blijft, al zal het lastig zijn om verdere groei te realiseren.

VolkerWessels Verenigd Koninkrijk

De overheid zet sterk in op de ontwikkeling van de railsector en met onze sterke positie in deze markt (met kennis en hoogwaardig materieel) zijn we in staat om ook de komende jaren hiervan te profiteren. Ook op de markt voor infrastructuur zien we voldoende perspectief om ons marktaandeel te laten groeien. Tot slot zien we ook kansen in de energiemarkt, die we in 2012 zijn betreden. Al met al zijn we voorzichtig optimistisch gestemd voor de komende jaren.

VolkerWessels Canada/Verenigde Staten

De economische ontwikkeling van de regio Alberta is positief en legt een goed fundament onder onze resultaten in Canada. We verwachten verdere groei en zijn een belangrijke partner voor de overheid die steeds meer onderhoud- en beheerwerkzaamheden overdraagt aan private partijen. Ten aanzien van onze activiteiten in de vs zijn we gematigd optimistisch. Er is sprake van een licht herstel in de woningbouw.

Risicobeheersing

Risicomangementfilosofie

VolkerWessels kent een grote diversiteit aan werkmaatschappijen met een relatief grote mate van autonomie. Dit maakt dat managers en medewerkers van deze bedrijven zich zeer verantwoordelijk voelen voor hun organisatie, wat prikkelt tot technologische innovaties en vernieuwende benaderingen. Wij geven hen de ruimte en bieden ook uitstekende mogelijkheden om competenties hiervoor op te bouwen. Bij het inrichten van onze interne risicobeheersings- en controlesystemen houden we rekening met deze relatieve autonomie.

Wij borgen continuïteit op de lange termijn door een goed renderende onderneming te zijn binnen onze marktsectoren. Operational excellence, verbreding in de waardeketen en marktleiderschap vormen de drie pijlers van onze strategie. Operational excellence en risicobeheersing zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. De Raad van Bestuur en de directies van onze werkmaatschappijen zijn daarom voortdurend bezig met het verbeteren en optimaliseren van de risicobeheersingsmaatregelen. Tijdens de kwartaalgesprekken staat het onderwerp risicomangement dan ook standaard op de agenda.

Het ondernemingssucces wordt in belangrijke mate bepaald door de wijze waarop we in staat zijn om met risico's om te gaan. Bij de realisatie van de strategie maken we binnen de risicobereidheid van de onderneming dan ook continu de afweging tussen rendement en risico. Tevens houden we scherp in de gaten waar risico's kunnen leiden tot kansen. Hierdoor zijn we in staat om op basis van een gestructureerde aanpak risico's proactief te beheersen in plaats van problemen op te lossen bij het manifesteren van risico's achteraf. Daarnaast draagt risicobeheersing bij aan het realiseren van onze strategische doelstellingen. De Raad van Bestuur is zich er echter van bewust dat risicobeheersing binnen VolkerWessels – hoe professioneel ook – geen absolute zekerheid kan bieden dat de strategische doelstellingen worden gerealiseerd of dat materiële onjuistheden, negatieve resultaten, fraude of overtredingen van wetten en regels volledig worden voorkomen.

Risicobeheersing is dynamisch van aard, hetgeen betekent dat in- en externe factoren steeds aanleiding kunnen geven tot een herijking van de beheersingsmaatregelen. Het is dan ook een continu proces waarbij constant wordt gekeken naar risico's in relatie tot de aanwezige beheersingsmaatregelen.

Risicoprofiel in relatie tot onze strategie

Zoals hiervoor beschreven creëert risicomangement een grotere zekerheid ten aanzien van het behalen van strategische doelstellingen. Wij onderkennen hierbij de volgende belangrijkste risicogebieden:

Uitblijven van herstel op de woningbouw- en kantorenmarkt in Nederland (strategisch)

Naar verwachting zal de productie op de woningbouw- en kantorenmarkt ook in 2013 een daling laten zien. De strengere regels voor hypotheekverstrekking, de bezuinigings- en lastenverzwaringmaatregelen uit het regeerakkoord en het verminderde consumentenvertrouwen hebben hun weerslag op de verkoop van het aantal woningen. Voor 2013 wordt een verdere daling verwacht van het aantal opgeleverde wooneenheden. Bij deze marktomstandigheden neemt het risico van tegenvallende verkopen toe, hetgeen kan leiden tot verliezen en een te hoog werkkapitaalbeslag.

Ter voorkoming en beheersing van deze risico's zijn onder meer de volgende maatregelen van kracht:

- woningbouwprojecten in Nederland vinden pas doorgang als 70% van de in verkoop gebrachte woningen is verkocht en de financiering ervan door de kopers is zekergesteld;
- investeringen in grondposities behoeven de voorafgaande goedkeuring door de Raad van Bestuur.

Het dalende producentenvertrouwen in combinatie met de overheidsbezuinigingen en de structurele leegstand van commercieel vastgoed zorgen ervoor dat in de komende jaren ook een blijvend lager bouwvolume wordt verwacht in de utiliteitsbouw. Ter beheersing van het risico van leegstand vinden projecten pas doorgang als het te bouwen object vooraf is verkocht (met minimale huurgarantie) dan wel grotendeels is verhuurd.

Door de moeilijke marktomstandigheden bestaat het risico dat de geschatte opbrengstwaarde van grondposities en onverkochte productie op voorraad lager is dan de kostprijs, hetgeen zou kunnen leiden tot een afwaardering. In het licht van de aanhoudend zeer moeilijke marktomstandigheden in de woning- en utiliteitsbouw hebben wij in 2012 uitgebreide analyses uitgevoerd op onze posities, op basis van geactualiseerde verwachtingen omtrent het ontwikkelpotentieel, -termijnen en het prijspeil. Op grond daarvan hebben wij geconcludeerd dat bijzondere

waardeverminderingen dienen te worden verwerkt ten bedrage van € 191 miljoen. Voor wat betreft vastgoed bestemd voor verkoop zijn voor een groot deel van de objecten huurcontracten afgesloten.

Toenemende concurrentie en prijsdruk op de aanbestedingsmarkt in Nederland en het Verenigd Koninkrijk (strategisch)

De marktomstandigheden in Nederland en het Verenigd Koninkrijk zullen het komende jaar naar verwachting niet verbeteren. De aanhoudende economische onzekerheden in combinatie met bezuinigingen door lagere overheden en de centrale overheid zorgen voor een lagere bouwproductie en daarmee een verdere prijsdruk op de aanbestedingsmarkt. Onder deze moeilijke marktomstandigheden streven wij naar behoud van marktaandeel, waarbij we de focus leggen op projecten waar ons onderscheidend vermogen tot zijn recht komt.

Conjunctuurgevoeligheid (strategisch)

De bouwsector is gevoelig voor schommelingen in de conjunctuur. Om de conjunctuurgevoeligheid verder te beperken richten wij ons met name op langdurige onderhoudscontracten met een meer voorspelbare kasstroom. Verwerving van PPS-contracten, waaronder SAAone – het consortium dat de werkzaamheden aan de A1/A6 Diemen op zich neemt –, past binnen dit streven. Deze gewijzigde contractvormen vereisen extra aandacht op het gebied van contractmanagement. Spreiding van activiteiten naar sectoren en geografische gebieden vermindert daarnaast de gevoeligheid van de onderneming voor wisselende markt- en conjuncturele omstandigheden. De activiteitenmatrix wordt met enige regelmaat geëvalueerd en zo nodig aangepast.

Acquisities en integratie van bedrijven (strategisch)

Bij het streven naar verdere uitbreiding van onze activiteiten in de waardeketen trachten wij de juiste balans te vinden tussen autonome groei en groei door acquisities. De afgelopen jaren zijn wij actief geweest op het gebied van acquisities, met een aantal kleinere transacties. Bij elke acquisitie ontstaat de mogelijkheid dat het concern wordt geconfronteerd met negatieve maatschappelijke, economische en sociale omstandigheden. Teneinde deze mogelijke risico's te beperken, werken wij voortdurend aan de versterking van de processen voor acquisitie en integratie. De betreffende concernafdelingen, werkmaatschappijen en het regionale management worden nauw betrokken bij doeltreffende due diligence-onderzoeken en bij het voorbereiden van plannen voor overname en integratie. Een jaar na de overname wordt iedere belangrijke acquisitie opnieuw geanalyseerd en wordt gekeken of alle verwachtingen daadwerkelijk zijn gerealiseerd.

Reputatieschade (strategisch)

Vraagstukken op het vlak van reputatie hebben veelal een directe relatie met andere risicogebieden, waaronder fouten in de uitvoering van projecten, het niet naleven van wet- en regelgeving en het overtreden van veiligheidsvoorschriften. Wanneer de relatie tussen VolkerWessels en haar klanten verslechtert als gevolg van bijvoorbeeld onvoldoende klantenservice of transparantie kan dit leiden tot verlies van marktaandeel.

Ter beheersing van het reputatierisico besteden wij veel aandacht aan de relatie met onze klanten. Binnen onze werkmaatschappijen worden regelmatig klanttevredenheidsonderzoeken uitgevoerd op basis van drie klanttevredenheidsfactoren: kwaliteit, nakomen van afspraken en klantgerichtheid van de organisatie. Eventuele verbeterpunten worden direct opgevolgd om de relatie met onze klanten te optimaliseren.

Contract- en projectrisico's (operationeel)

Binnen de sector bouw- en vastgoed bestaat een grote verscheidenheid aan contractvormen, waarbij veelal sprake is van een vooraf overeengekomen, in meer of mindere mate, vaste prijs. Het aandeel grootschalige en complexe projecten neemt toe, vaak in de vorm van prestatiecontracten. Daarbij is een verschuiving zichtbaar van risico's van opdrachtgever naar opdrachtnemer. Bij onze offshoreprojecten neemt het risicoprofiel toe door de afhankelijkheid van weersinvloeden. Fouten in ontwerp en/of calculatie en het niet contractueel afdekken van alle risico's kunnen een negatieve impact hebben op de uitvoeringsfase en leiden tot projectverliezen en negatieve kasstromen. Duidelijke projectspecificaties, goed vastgelegde afspraken, (technische) projectreviews en goede en volledige kostenbegrotingen, evenals de juridische toetsing van contracten, vormen de basis voor de beheersing van deze risico's.

Om het aangaan van onverantwoorde risico's te voorkomen moeten aanbiedingen boven € 10 miljoen voorafgaand schriftelijk worden goedgekeurd door de Raad van Bestuur en bij zeer omvangrijke projecten is ook de Raad van Commissarissen betrokken bij de besluitvorming. Daarbij vormt de risico-inventarisatie van de betreffende aanbieding, naast een review van de calculatie, een belangrijk beslissingscriterium. Gedurende de uitvoeringsperiode zijn daarnaast adequate tussentijdse projectbeheersingsmaatregelen ingericht zoals een maandelijks projectbewaking.

Aansprakelijkheidsrisico (operationeel)

De complexiteit en omvang van de door ons uitgevoerde projecten brengt met zich mee dat fouten in de voorbereiding en/of uitvoering kunnen leiden tot een aanzienlijke (financiële) aansprakelijkheid. Ons beleid ziet toe op het verzekeren van die risico's die wij zelf niet kunnen of willen dragen, waarbij de focus ligt op nieuwe verzekeringsoplossingen en mogelijkheden op het gebied van alternatieve risicofinanciering(en). Jaarlijks wordt het verzekeringsprogramma getoetst aan gewijzigde wet- en regelgeving, verzekerde bedragen, nieuwe risico's en waar nodig (tussentijds) aangepast. Tevens vindt jaarlijks een toetsing plaats van de solvabiliteitspositie van de met VolkerWessels samenwerkende verzekeringsmaatschappijen. Een belangrijk uitgangspunt is het bestendigen en uitbouwen van de langdurige relatie met gerenommeerde verzekeringsmaatschappijen.

Bij het aangaan van nieuwe projecten worden verschillende zekerheden afgegeven aan onze klanten. Hierbij kan worden gedacht aan bank- en concerngaranties. Om het risico van het afgeven van deze garanties te beperken hanteren we intern bindende richtlijnen.

De projecten binnen ons concern worden geoffreerd en uitgevoerd in samenwerking met derden in vof- of bv-vorm. Dit zijn zowel partners uit de branche waarin wij actief zijn als partners daarbuiten. Zowel de afdeling Juridische Zaken als Fiscale Zaken is nauw betrokken bij het vormgeven en beoordelen van deze samenwerkingsvormen.

Verder beperken wij het aansprakelijkheidsrisico voor het concern door een gelaagde structuur, waarbij aansprakelijkheid door middel van zogenaamde 403-verklaringen niet vanzelfsprekend is. Bij het oprichten van nieuwe rechtspersonen wordt een afweging gemaakt tussen enerzijds de mogelijke aansprakelijkheidsrisico's van de betreffende activiteit en anderzijds de kosten die voortvloeien uit het oprichten en beheren van een nieuwe rechtspersoon.

Liquiditeitsrisico (financieel)

We hebben een aanhoudende focus op verlaging van het werkkapitaal en de netto-schuld en zetten onze liquide middelen zo efficiënt en zo effectief mogelijk in. Wij maken geld vrij voor gewenste investeringen en zorgen ervoor dat er altijd voldoende liquiditeit aanwezig is om aan betalingsverplichtingen en bankconvenanten te voldoen. De reductie van de netto-schuld leidt ook tot een substantiële besparing op de rentelasten.

Ter beheersing van onze liquiditeitspositie hanteren wij een strikt investeringsbeleid. Dit betekent dat voor iedere investering boven een vastgesteld bedrag toestemming van de Raad van Bestuur nodig is.

Krediet-, rente- en valutarisico's (financieel)

Een belangrijk deel van onze klanten bestaat uit publieke organisaties (overheden) in West-Europa, waardoor het kredietrisico voor dit deel van de omzet minimaal is. Het concern heeft een kredietbeleid vastgesteld en het kredietrisico wordt voortdurend bepaald. Waar nodig wordt de afnemer aan een kredietbeoordeling onderworpen. Ook binnen onze maand-rapportage is het kredietrisico een belangrijke KPI. Waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van vooruitbetalingen om het kredietrisico verder te beperken. Daarnaast wordt binnen het concern gebruik gemaakt van kredietverzekeringen om het kredietrisico af te dekken.

Ons rentebeleid is gericht op beperking van de invloed van wijzigende renteniveaus op het resultaat van de onderneming. Daartoe is voor een deel van de financiering in 2007 een tweetal renteswaps afgesloten ten bedrage van € 50 miljoen en € 250 miljoen. Met het afsluiten van deze renteswaps is de rente gefixeerd op respectievelijk 4,58% en 4,38% (exclusief opslag). De renteswaps lopen tot medio 2014.

Het valutarisico is beperkt aangezien verreweg het grootste deel van de kasstromen binnen de onderneming plaatsvindt in euro's. Daarnaast worden valutarisico's beperkt door middel van het aantrekken van financieringsarrangementen in lokale valuta voor de werkmaatschappijen buiten de eurozone. De centrale financieringsfaciliteit biedt ook de mogelijkheid leningen in vreemde valuta aan te trekken.

Interne risicobeheersings- en controlesystemen

Voor risicobeheersing maken wij gebruik van het VolkerWessels Business Control Framework. Hierin is de filosofie van VolkerWessels op het gebied van risicomanagement verwoord, gebaseerd op de bouwstenen van het COSO ERM-model voor risicobeheersing. Het Business Control Framework omschrijft onder meer het risicomanagementproces, risicobereidheid, rollen en verantwoordelijkheden, tools, rapportages, monitoring en assurance processen.

Wij starten met het jaarlijks actualiseren van onze strategie en het uitvoeren van een integrale risicoanalyse. Het identificeren van risico's gebeurt op zowel groeps- als werkmaatschappijniveau. De volgende stap is een nadere analyse van strategische en operationele risico's en het bepalen welke risico's wij moeten beheersen om onze strategische en operationele doelstellingen met redelijke zekerheid te kunnen behalen. Vervolgens worden de beheersingsmaatregelen bepaald.

De strategische en operationele risico's en de beheersingsmaatregelen worden in een risicomatrix vastgelegd. Tot slot worden deze risico's en de ontwikkelingen vastgelegd in de periodieke managementrapportages en besproken tijdens de kwartaalbesprekingen met de directies van de werkmaatschappijen.

We onderkennen daarbij zowel algemene als meer specifieke beheersingsmaatregelen. In het geval van algemene beheersingsmaatregelen kan onder andere worden gedacht aan: het bevoegdheidenschema, de planning- en controlcyclus, het handboek financiële verslaggeving, de (gecertificeerde) beheerssystemen op het gebied van kwaliteit, arbeidsomstandigheden en milieu, de gedragscode en de klokkenluidersregeling.

Specifieke beheersingsmaatregelen richten zich onder meer op de beheersing van contract-, project-, aansprakelijkheids-, veiligheids-, reputatie-, krediet-, liquiditeits-, rente- en valutarisico's. Deze risico's met de bijbehorende beheersingsmaatregelen zijn bovenstaand reeds toegelicht. Tevens wordt in de jaarrekening conform IFRS 7 aanvullende informatie verschaft met betrekking tot financiële instrumenten.

Gedurende 2012 heeft een verdere uitrol binnen de organisatie plaatsgevonden van het Business Control Framework, waarbij een start is gemaakt met integrale risicoanalyses op het niveau van werkmaatschappij. Op deze wijze is verder gebouwd aan een uniforme, gestructureerde en bedrijfsbrede aanpak van risicomanagement.

Financiële resultaten

Bedrijfsopbrengsten en orderportefeuille

De bedrijfsopbrengsten over 2012 bedragen € 4.892 miljoen (2011: € 4.713 miljoen), een stijging van € 179 miljoen (3,8%). De orderportefeuille bedraagt ultimo 2012 € 5.462 miljoen en is daarmee ongeveer gelijk aan de orderportefeuille ultimo 2011 ter hoogte van € 5.484 miljoen.

Resultaat (EBITDA en nettowinst na belastingen)

De operationele EBITDA voor overige bijzondere waardeverminderingen bedraagt € 138 miljoen; een daling van circa € 54 miljoen vergeleken met € 192 miljoen in 2011. Het resultaat voor interest, belastingen en afschrijvingen op materiële en immateriële vaste activa (EBITDA) bedraagt over 2012 – € 58 miljoen inclusief bijzondere waardeverminderingen van grond- en vastgoedposities ter hoogte van € 196 miljoen, waarvan in Nederland € 191 miljoen (inclusief op deze posities in onze joint ventures) en in de Verenigde Staten van € 5 miljoen. Daarnaast is het resultaat 2012 negatief beïnvloed door insolventieproblemen bij enkele opdrachtgevers binnen Bouw- en Vastgoed die niet aan hun verplichtingen konden voldoen, reorganisatiekosten en substantiële aanloop- en projectverliezen in de energiemarkt.

Onderliggend is de EBITDA dit jaar beïnvloed door een aantal eenmalige posten. Genormaliseerd voor deze eenmalige posten, conform de normalisatiedefinitie in de bankconvenanten, is de EBITDA ontwikkeling als volgt:

EBITDA-ontwikkeling

(in miljoenen euro's)

	2012	2011
EBITDA exclusief overige bijzondere waardeverminderingen volgens jaarrekening 2012	138	192
– Reorganisatiekosten	24	7
– Insolventieproblemen opdrachtgevers Bouw & Vastgoed	20	–
– Aanloopverliezen energiemarkt	28	31
– Pensioenkosten	–	6
– Resultaat verkoop deelnemingen	–	–6
Totaal eenmalige posten	72	38
Genormaliseerde EBITDA 2012 conform bankconvenanten	210	230

De genormaliseerde EBITDA over 2012 conform bankconvenanten bedraagt € 210 miljoen, zie ook het vijfjarenoverzicht op pagina 7.

Het nettoverlies uit voortgezette activiteiten bedraagt over 2012 – € 110 miljoen, een daling van € 212 miljoen ten opzichte van 2011 (nettowinst € 102 miljoen), met name veroorzaakt door de bijzondere waardevermindering op grond- en vastgoedposities van netto € 153 miljoen. Het nettoverlies uit beëindigde activiteiten bedraagt over 2012 € 13 miljoen (2011: € 20 miljoen). Het totale nettoresultaat over 2012 komt daarmee op – € 123 miljoen (2011: winst € 81 miljoen).

Vermogenspositie

De solvabiliteit voor winstbestemming bedraagt 20% (2011: 26%). De solvabiliteit is negatief beïnvloed door het in 2012 verantwoorde verlies als gevolg van de afboeking op grond- en vastgoedposities ter hoogte van circa € 196 miljoen (netto-effect circa € 153 miljoen). Daarnaast heeft in 2012 een dividenduitkering plaatsgevonden van per saldo € 200 miljoen, welke gebruikt is voor de aflossing van bancaire schulden op Victor Holdings niveau.

Nettoschuldontwikkeling

In 2012 is op holdingniveau de nettoschuld gedaald met € 60 miljoen. Hiermee is de cumulatieve reductie van 2010 tot en met 2012, gecorrigeerd voor uitkeringen aan aandeelhouders en acquisities (netto) € 534 miljoen. Voor verdere toelichting zie pagina 18.

Investerings in materiële vaste activa

De investeringen in materiële vaste activa bedragen in 2012 € 66 miljoen (2011: € 57 miljoen), waarvan € 17 miljoen miljoen door middel van financial lease. In 2012 zijn onze operational leaseverplichtingen afgenomen met € 11 miljoen miljoen (2011: toename € 35 miljoen).

De afschrijvingen op materiële vaste activa over 2012 bedragen € 60 miljoen (2011: € 59 miljoen).

De investeringen hebben voornamelijk betrekking op vervanging en uitbreiding van materieel voor de operationele activiteiten.

Financiering

In 2012 is onze faciliteit aangepast en verlengd tot eind 2015 door middel van een Forward Start Faciliteit van € 595 miljoen. Ook de faciliteit op Victor Holdings niveau is aangepast en verlengd tot eind 2015 door middel van een Forward Start Faciliteit van € 150 miljoen. Eind 2012 heeft een aflossing van € 25 miljoen op de faciliteit van Victor Holdings plaatsgevonden. Voor de nieuwe financieringsfaciliteit is de maximale leverage ratio 2,75 en de minimale interest cover ratio 5. Per 31 december 2012 wordt ruim aan deze convenanten voldaan. Naast de gecommiteerde kredietfaciliteiten heeft VolkerWessels in Nederland ook beschikking over ongecommiteerde rekening courant faciliteiten van € 45 miljoen.

Ten behoeve van onze activiteiten in het Verenigd Koninkrijk heeft VolkerWessels UK een gecommiteerde kasgeldfaciliteit van GBP 25 miljoen ter beschikking tot mei 2015. Naast de gecommiteerde faciliteit heeft VolkerWessels in het Verenigd Koninkrijk de beschikking over een ongecommiteerde rekening courant faciliteit van GBP 12,5 miljoen. Ultimo 2012 was er geen externe kapitaalbehoefte in het Verenigd Koninkrijk.

Eind 2011 zijn ten behoeve van onze Canadese activiteiten kredietfaciliteiten aangetrokken voor een totaal van CAD 46 miljoen. Daarnaast staat een bedrag van CAD 45 miljoen ter beschikking in de vorm van een leasefaciliteit. Onder deze faciliteit is eind 2012 CAD 25,5 miljoen getrokken.

Om aan de eisen van opdrachtgevers met betrekking tot het stellen van bankgaranties te voldoen beschikt de Groep over voldoende garantiefaciliteiten bij diverse banken en borgstellingen. Deze faciliteiten zijn niet gecommiteerd. Doelstelling is om minimaal 20% headroom aan te houden in de garantiefaciliteiten. Aan deze doelstelling werd ultimo 2012 ruimschoots voldaan.

Verslag per sector



Wat is er nodig voor een heerlijke smaak?

SUMME

TOEGANG

Park 20|20: Inspirerende zoektocht naar Cradle to Cradle

UITDAGING In Hoofddorp werken we aan een serie projecten op het fullservice kantorenpark volgens de Cradle to Cradle (c2c) filosofie. Deze manier van werken (letterlijk van wieg tot wieg) gaat uit van volledige herbruikbaarheid van materialen zonder kwaliteitsverlies. Het kantorenpark wordt ontworpen vanuit het perspectief van gebruikers en moet een fijn leefklimaat en een inspirerende omgeving bieden. Een van de projecten betreft een inspiratiehuis voor vsh Huishoudapparaten.

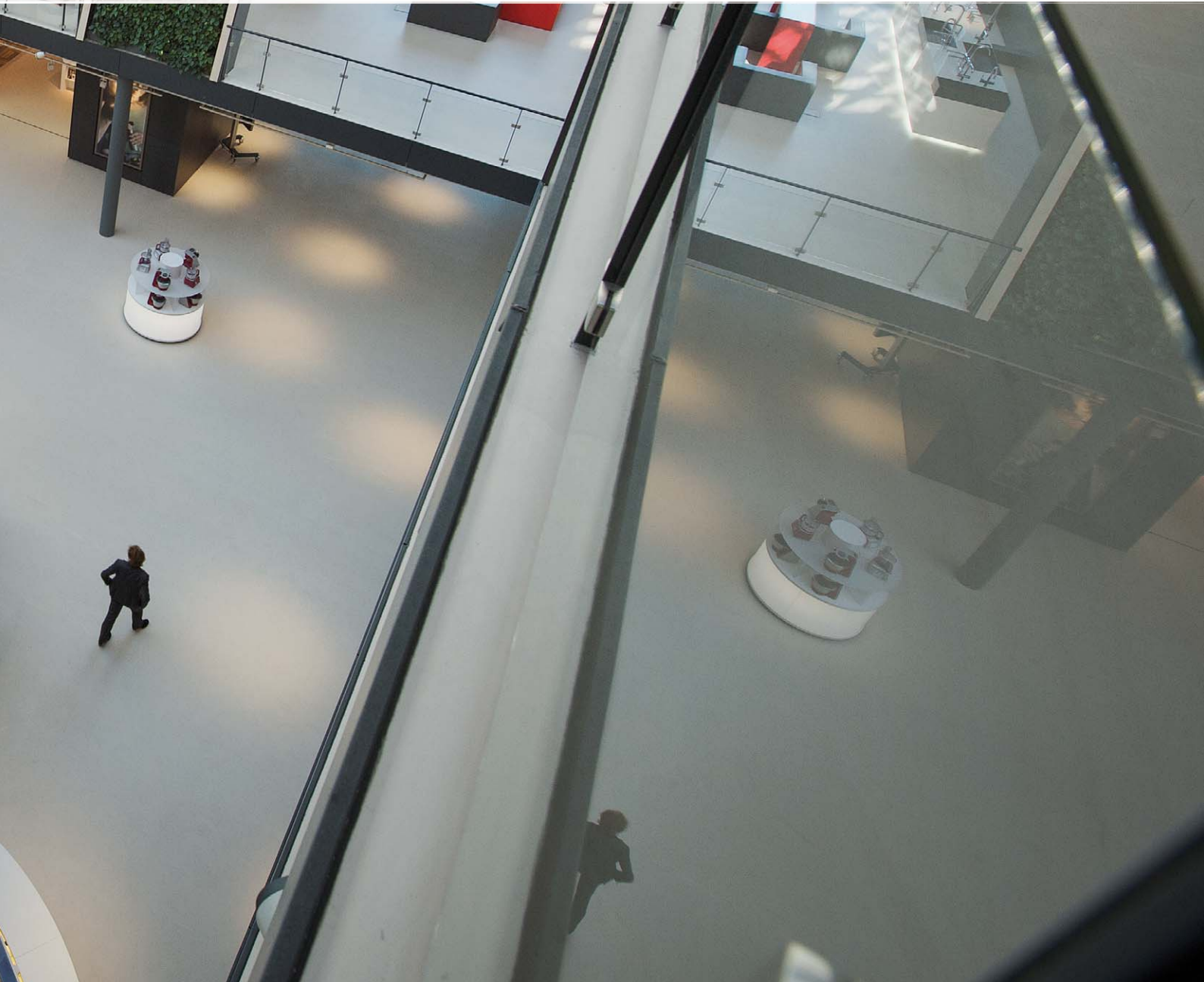
OPLOSSING In een breed bouwteam bundelden we expertise om optimaal in te spelen op de eisen die c2c stelt. De goede samenwerking leidde onder andere tot een begroeide binnenmuur die de luchtkwaliteit regelt en een glazen dakconstructie waarin zonnepanelen zijn verwerkt.

STATISTIEKEN Het vsh pand biedt 4.000 m² kantoorruimte en 4.000 m² informatiecentrum.

BIJZONDERHEID 1 In essentie gaat het bij c2c in de bouw om het creëren van oneindig herbruikbare gebouwen. Dat is op dit moment nog niet mogelijk – al was het maar omdat het aanbod van c2c materialen nog beperkt is – en dus gaat het er vooral om samen met partners voortdurend te streven naar het maximaal haalbare. Dit streven heeft ertoe geleid dat de betrokken teams binnen IB&Kondor zijn optimaal zijn gemotiveerd over het werken met c2c. De voortdurende zoektocht naar het onbekende leidt tot veel enthousiasme en activeert mensen mee te denken over vernieuwing.

BIJZONDERHEID 2 Een indrukwekkende lijst van specificaties, waaronder Slimline vloeren, die functioneren als constructie, kabelgoot en warmtekoppeling ineen. Het gebouw heeft dus geen verlaagde plafonds en dat betekent dat de bruto verdiepingshoogte omlaag kan, met materiaalbesparingen tot wel 20 procent.

BIJZONDERHEID 3 Het vsh project is uitgevoerd in een integrale samenwerking van 9 VolkerWessels bedrijven en laat daarmee onze brede expertise goed tot zijn recht komen.

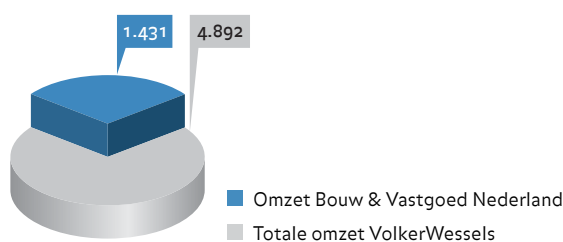


Bouw & Vastgoed Nederland

VolkerWessels Bouw & Vastgoed heeft in Nederland een sterke positie met een integraal aanbod op het gebied van woning- en utiliteitsbouw, industriebouw en vastgoedontwikkeling. Daarbij horen ook activiteiten op het gebied van toelevering, advies en installatietechniek. Onze kracht schuilt in een combinatie van regionale focus – dicht op de klant –, financiële stabiliteit van de groep, solide uitvoering en innovatie.

Omzet 2012

(in miljoenen euro's)



(in miljoenen euro's)

	2012	2011
Bedrijfsopbrengsten	1.431	1.511
Orderportefeuille	2.159	2.557
EBITDA operationeel	1	49
EBITDA/bedrijfsopbrengsten	0,1%	3,2%
Gemiddeld aantal medewerkers	3.756	3.888

Gang van zaken 2012

De resultaten over 2012 zijn teleurstellend. Een aanhoudend slecht economisch klimaat zet de bouwproductie en de marges in de sector onder druk. Onzekerheid ten aanzien van het overheidsbeleid – ten aanzien van onder meer hypotheekrenteaftrek en woningcorporaties – vergrootte de sectorbrede malaise en zorgde voor veel terughoudendheid bij zowel financiers als opdrachtgevers. Projecten zijn moeilijker te realiseren en/of lopen vertraging op. Ook bij onze toeleveringsbedrijven leidde de slechte markt tot afname van de vraag en prijsdruk.

Door de vertraging in projecten is de omzet over 2012 gedaald ten opzichte van 2011. De krimp in de markt en het knippen c.q. definitief niet doorgaan van projecten heeft met name impact op de omvang van onze orderportefeuille. De orderportefeuille is gedaald met € 0,4 miljoen ten opzichte van ultimo 2011. Een groot deel van deze daling wordt verklaard door projecten die doorschuiven in de tijd, waarbij de ontwikkeling naar verwachting niet binnen 1 jaar zal starten.

Het operationele resultaat over 2012 wordt negatief beïnvloed door insolventieproblemen bij enkele opdrachtgevers die niet aan hun verplichtingen konden voldoen. Als gevolg daarvan hebben we een aantal vastgoedprojecten op de eigen balans genomen en zijn er adequate voorzieningen getroffen.

De woning- en kantorenmarkt kampt met krimpende volumes en de kantorenmarkt met leegstand. Een opleving in de komende jaren ligt niet in de lijn der verwachtingen. Hierdoor zijn wij genoodzaakt onze bezetting aan te passen en zijn in een aantal regio's in het land bouwbedrijven samengevoegd en gereorganiseerd. Deze reorganisatiekosten hebben het resultaat 2012 in negatieve zin beïnvloed.

Het verlies over 2012 is echter vooral te wijten aan een afwaardering op onze grond- en vastgoedposities ter hoogte van € 191 miljoen. Deze eenmalige afboeking sluit aan op onze visie dat er een nieuwe realiteit is ontstaan in de bouw. De prijsdalingen kunnen niet gezien worden als een 'dip', het is veel realistischer te veronderstellen dat de marktomstandigheden structureel zijn veranderd. Een belangrijke factor hierbij is dat strakkere financieringsnormen voor hypotheek effect hebben op de huizenmarkt en daarmee ook op de grondwaarde. De ontwikkeling van posities schuift in de tijd naar achteren met naar verwachting minder woningen en tegen een lager prijspeil.

Overigens loopt de uitvoering van onze bouwprojecten conform de verwachtingen, hetgeen onze gedane investeringen uit hoofde van operational excellence rechtvaardigt.

In totaal zijn door onze ontwikkelaars 1.567 woningen verkocht (2011: 825). In het laatste kwartaal van 2012 zijn relatief veel woningen verkocht. De stijging van het aantal verkochte woningen in 2012 ten opzichte van 2011 is mede gerealiseerd door verkochte studentenwoningen.

Het totaal aantal onverkochte woningen bedraagt ultimo 2012 687, waarvan er 204 zijn opgeleverd (2011: 150) en 483 nog in aanbouw zijn (2011: 320).

In 2012 hebben wij in totaal 3.822 nieuwbouwwoningen opgeleverd (2011: 3.535 woningen).

Highlights 2012

We werkten aan tal van mooie projecten in 2012 en zetten ook belangrijke stappen bij toekomstige projecten. Het gaat dan bijvoorbeeld om de bouw van het nieuwe onderkomen van het Internationaal Strafhof (icc) en de ontwikkeling van de nieuwe dierentuin in Emmen.

De ontwikkeling van het Dierenpark Emmen laat onze innovatieve kracht zien. Het wordt geen dierentuin maar een belevingspark waar bezoekers midden tussen de natuur en de dieren staan. Dit vergt technische creativiteit.

Een unieke innovatie is ook het Wooniversum. Deze wereldprimeur maakt het mogelijk om met 3D technologie door nog niet gebouwde nieuwbouwwoningen te lopen in combinatie met de gewenste inrichting.

Een ander prominent project waarmee we aan de slag gaan is het HagaZiekenhuis in Den Haag.

Invulling strategie

Operational excellence

De strategie wordt onverkort doorgevoerd, juist nu de omstandigheden moeilijk zijn. We zijn in staat om de operational excellence te vergroten door in te zetten op procesinnovaties. Hierbij hoort ook een verdere ontwikkeling van modulair bouwen waarbij (maatwerk) delen van woningen vooraf worden geproduceerd en op de bouwplaats slechts worden geassembleerd. De inzet van slimme ICT-systemen (BIM) levert daarbij aantoonbare verbetering op, evenals het concept van Samen Slimmer Bouwen, waarmee we de kennis en inzichten van onze medewerkers mobiliseren om tot verbeteringen te komen. De transformatie van maakindustrie naar kennisindustrie is dan ook in volle gang.

Verbreiding van onze positie in de waardeketen

Ten aanzien van het verbreden van de waardeketen blijven we nadrukkelijk inzetten op beheer en onderhoud. We verwachten dat er in de toekomst meer vraag zal ontstaan naar langdurige zekerheid over huisvestingslasten – met daarin energiekosten als een steeds belangrijker component – en kunnen daarop inspelen met het koppelen van nieuwe (woon)concepten aan langlopende contracten voor beheer en onderhoud. Daarbij gaat het niet alleen om nieuwbouw maar ook (of juist) om renovatie van bestaand vastgoed.

Marktleiderschap

Binnen de sector Bouw & Vastgoed hebben we een leidende positie in Nederland. Verdere groei is ondergeschikt aan margeherstel.



Strijp S: creatieve oplossing voor een creatieve omgeving

UITDAGING Strijp S, een voormalig Philips terrein, ontwikkelt zich in rap tempo tot een nieuw stuk Eindhoven dat bol staat van de creativiteit. Het is een gebied waar bedrijvigheid, culturele activiteiten en wonen hand in hand gaan. VolkerWessels heeft vanaf het begin geïnvesteerd in het potentieel van dit gebied. Een van de uitdagingen was om samen met corporatie Woonbedrijf woningen te ontwikkelen die passen bij de bruisende omgeving.

We zetten voor het plan sas-3 (Stads Architecten Strijp-S) drie gerenommeerde architecten aan het werk die elk vanuit een eigen visie werkten en dat leidde tot een prachtige visuele diversiteit in het straatbeeld.

STATISTIEKEN 20 stadswoningen met tuin, 178 appartementen en een grote parkeergarage zodat het straatbeeld niet is 'vervuld' door auto's.

BIJZONDERHEID 1 Het werken met verschillende architecten verhoogt de complexiteit en dat vraagt om een specifieke aanpak. We zetten daartoe een vierde architect in als linking pin tussen de architecten en de technische specialisten. Dit heeft geleid tot een fantastische samenwerking waarin begrip ontstond voor elkaars uitdagingen. De samenwerking heeft geleid tot de creativiteit die in een moeilijke markt het verschil kan maken. Het project bewees opnieuw dat een bouwer niet primair vanuit de techniek moet redeneren en veel meer vanuit de bewoner.

BIJZONDERHEID 2 Elk plat dak van de woongebouwen is begroeid met sedum. Het gaat hier om kleine vetplantjes die zorgen voor een mooi uitzicht vanuit hoger gelegen gebouwen en daarnaast ook voor goede isolatie. De vegetatie functioneert bovendien als een natuurlijke waterbuffer en levert een kleine groene oase op in de stad.

BIJZONDERHEID 3 Uit onvrede over het hoge energieverbruik van bouwketen lieten we een duurzame bouwkeet ontwikkelen, met onder meer zonnepanelen voor de energieopwekking. De investering hierin is op dit project al terugverdiend middels lagere energiekosten.

Zuid-Willemsvaart: Graven met beleid

UITDAGING Om de bereikbaarheid van Brabant over het water te verbeteren wordt de Zuid-Willemsvaart omgelegd. Het gaat hier om het grootste aanlegproject voor vaarwegen in vele jaren en is alleen al daarom uniek.

OPLOSSING Het consortium WillemsUnie – samengesteld uit de twee VolkerWesselsbedrijven Van Hattum en Blankevoort B.V., kws Infra B.V. met partners GMB Civiel en Van den Herik Kust- en oeverwerken B.V. – verkreeg de opdracht van Rijkswaterstaat op basis van een combinatie van een competitieve prijs en een goed doordachte aanpak. Momenteel wordt gewerkt aan de omlegging, die ervoor zorgt dat grotere schepen – met maximaal drie lagen containers – naar de containerterminal in Veghel kunnen varen en niet meer door het centrum van Den Bosch heen hoeven. Het gevolg: minder vrachtverkeer op de weg, reductie van files en verminderde uitstoot van CO₂ en fijnstof.

STATISTIEKEN Het gaat om 9 kilometer nieuwe vaarweg, 2 nieuwe sluisen en 8 bruggen met bijbehorende wegverbindingen.

BIJZONDERHEID 1 'Goed samenspel is de sleutel tot succes', zo staat op de visitekaartjes van de medewerkers van de WillemsUnie. Dat is niet voor niets. Vanaf het begin is hoog ingezet op een vloeiende samenwerking tussen consortiumpartners, met de opdrachtgever en met omwonenden en andere stakeholders. Partijen opereren vanuit een gezamenlijk belang en denken met elkaar mee. Ze wijzen elkaar actief op mogelijke toekomstige knelpunten en opereren niet alleen maar vanuit hun eigen contractuele verantwoordelijkheden.

BIJZONDERHEID 2 Het project stelt hoge eisen aan goed omgevingsmanagement. Voor de aanleg moesten circa 40 woningen worden onteigend en andere bewoners hebben soms onvermijdelijk overlast. Door goed situatieafhankelijk te communiceren – vaak in 1 op 1 communicatie – en afspraken na te komen zijn we in staat het vertrouwen van bewoners te krijgen, ook als zij overlast ervaren. Het leidt er toe dat bewoners zich serieus genomen voelen en zich zelfs als ambassadeur voor het project gedragen.

BIJZONDERHEID 3 Als uitvloeisel hiervan hebben we samen met VolkerWessels assurantiën een onafhankelijk schadeloket ingesteld waar gedupeerden zich kunnen melden. Ook dit vergroot het vertrouwen.

BIJZONDERHEID 4 Door een innovatieve aanpak konden we minder materiaal gebruiken en daardoor zo'n kwart besparen op CO₂ uitstoot. Ook op andere fronten boekten we duurzaamheidswinst. Voorbeelden zijn het gebruik van vaste aansluitingen voor elektriciteit in plaats van dieselgeneratoren, een cursus Het Nieuwe Rijden voor medewerkers en een geasfalteerde werkweg die het verbruik van het materieel aanmerkelijk verlaagt.



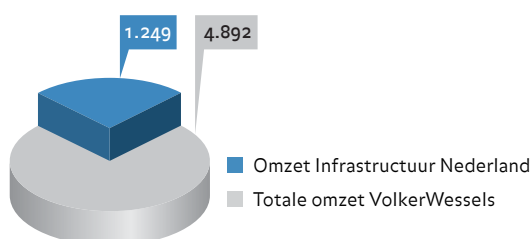


Infrastructuur Nederland

VolkerWessels is sterk in infrastructuur op een breed terrein van civiele werken, wegenbouw, verkeersmanagement, verkeerstechniek en de spoormarkt. We onderscheiden ons met een integraal aanbod van verschillende disciplines, zodat we klanten naadloze oplossingen kunnen bieden. De breedte van onze diensten varieert van een deelneming in een Noorse steengroeve – ten behoeve van leveringszekerheid van hoogwaardige grondstoffen voor de wegenbouw – tot en met hoogwaardige expertise op het gebied van verkeersmanagementsystemen.

Omzet 2012

(in miljoenen euro's)



(in miljoenen euro's)

	2012	2011
Bedrijfsopbrengsten	1.249	1.335
Orderportefeuille	1.046	1.139
EBITDA operationeel	60	83
EBITDA/bedrijfsopbrengsten	4,8%	6,2%
Gemiddeld aantal medewerkers	5.087	5.233

Gang van zaken 2012

In 2012 is het marktvolume gekrompen. Overheden op alle niveaus – rijksoverheid, provincie, gemeente – staan voor bezuinigingsopgaven die zorgen voor druk op het budget voor infrastructurele projecten. Ook gemeenten voelen de begrotingspijn. Jarenlang was het grondbedrijf van gemeenten een belangrijke bron van inkomsten, maar als gevolg van de economische crisis – en de stagnerende bouwproductie – is deze bron grotendeels opgedroogd. Ook de private markt voor infrastructurele projecten ontwikkelt zich negatief. Dit heeft zich dan ook geuit in een omzetsdaling ten opzichte van 2011 welke zichtbaar is in alle segmenten. Dit is deels ook te wijten aan de trage start in 2012 door de vorstperiode begin dit jaar.

Er is bovendien sprake van prijsdruk in de markt. Partijen die voorheen vrijwel uitsluitend werkzaam waren in de woning- of utiliteitsbouw richten zich nu eveneens op deze markt en zetten hun overcapaciteit weg tegen bodemprijzen. Wij leggen de focus op projecten waar ons onderscheidend vermogen tot zijn recht komt.

Niettemin zijn de cijfers over 2012 bevredigend. Onze EBITDA marge heeft zich ondanks de uitdagende marktomstandigheden conform onze verwachtingen ontwikkeld en ligt lager dan 2011.

De orderportefeuille ontwikkelt zich op een stabiel niveau ten opzichte van ultimo 2011. De integrale aansturing en samenwerking in grote projecten binnen VolkerInfra-verband is succesvol. Grote nieuwe projecten die we in 2012 verkregen zijn de omlegging van de A9 bij Badhoevedorp om de ruimtelijke kwaliteit en leefbaarheid te vergroten in een consortium met andere partijen en het DBFM-contract van de wegwitbreiding Schiphol-Amsterdam-Almere in consortium met andere partijen. Het gaat om de realisatie van de wegwitbreiding A1/A6 Diemen – Almere Havendreef. Het contract heeft een nominale waarde van ruim € 1 miljard euro met een verwacht aandeel voor de VolkerWessels bedrijven van circa € 350 miljoen. Dit contract is nog niet meegenomen in de orderportefeuille ultimo 2012.

Highlights 2012

We werken aan meerdere langlopende grote projecten.

Op deze plaats noemen we:

- Omlegging van de Zuid-Willemsvaart ten oosten van Den Bosch. De uitvoering is begin 2012 gestart;
- Aanleg van de Haak om Leeuwarden (N31);
- Aanleg van de A4 Midden Delfland;
- De bouw van een containerterminal op de Tweede Maasvlakte (RWG);
- Bouw van de Amsterdamse Westrandweg;
- Reconstructie A27/A28 Utrecht-Amersfoort;
- Infrastructurele inrichting Tweede Maasvlakte;
- Ramspol-reconstructie N50 (inclusief energie neutrale brug).

Een highlight van een andere orde is de ingebruikname van een nieuw type recyclingtrommel voor hergebruik van oud asfalt: het HERA-systeem, Highly Efficient Recycling Asphalt. Deze duurzame innovatie maakt het mogelijk asfalt tot 100% te recyclen.

Invulling strategie

We gaan door op de strategische koers van de afgelopen jaren, in de overtuiging dat deze strategie ook bij economische tegenwind zijn vruchten afwerpt. Concreet gaat het daarbij om de volgende zaken:

Operational excellence

We voelen ons als een vis in het water als onze opdrachtgevers ons prikkelen tot creativiteit door niet een gedetailleerd bestek voor te schrijven maar te vragen naar de best denkbare oplossing voor een infrastructureel probleem. Dat gebeurt in deze markt steeds vaker, nu opdrachtgevers meer verantwoordelijkheden (en risico's) neerleggen bij opdrachtnemers. Om daar goed op in te spelen is het essentieel dat de kennis uit de hele organisatie goed wordt ontsloten en dat we het ontwerp, de realisatie en het beheer en onderhoud strak managen.

We zetten hoog in op Lean-trajecten (Samen Slimmer Bouwen) om de ideeën van alle medewerkers niet verloren te laten gaan en dat levert aansprekende resultaten op. Ook brengen we onze bezetting in lijn met de krimp van de markt. In 2012 hebben we om die reden een reorganisatie doorgevoerd bij vsm en bij VolkerRail. We blijven inzetten in op het behoud van goede mensen, die in de toekomst immers ongetwijfeld weer nodig zullen zijn.

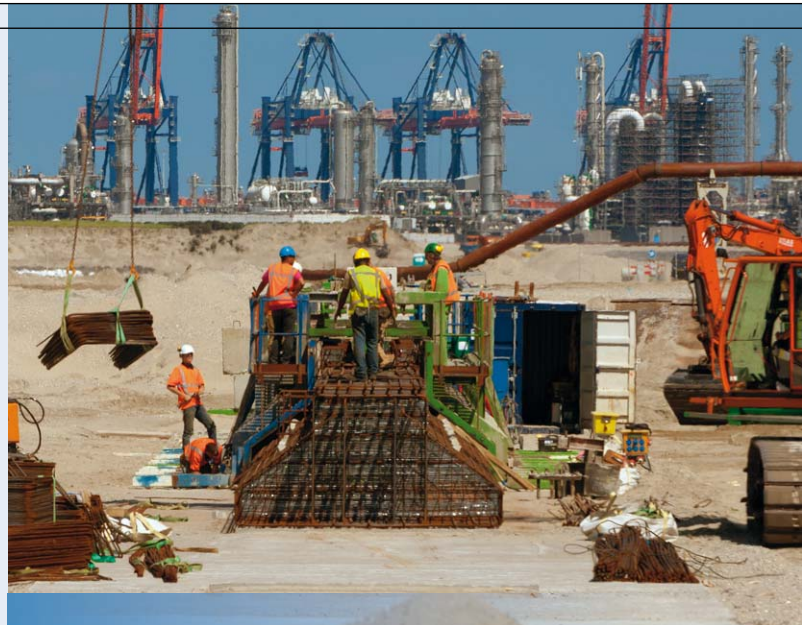
Om in deze dynamische en zwaar concurrerende markt goed te kunnen blijven presteren, is het noodzakelijk om beter, sneller en goedkoper te zijn. Door het toepassen van Samen Slimmer Bouwen (ssb) blijven wij aan de eisen en wensen van opdrachtgevers voldoen en leveren wij ook daadwerkelijk wat de opdrachtgever wil en blijven we daarnaast de concurrentie voor.

Verbreiding van onze positie in de waardeketen

Enkele jaren geleden zijn we gestart met het verbreden van ons dienstenaanbod. We anticiperen daarmee op trend dat opdrachtgevers – overheden maar ook private partijen – steeds vaker de verantwoordelijkheid voor het totale beheer en onderhoud van infrastructuur voor een langere periode willen overdragen aan een derde partij. De opdrachtgever stelt dan kwaliteits- en beschikbaarheidscriteria vast, laat de precieze invulling van de dienstverlening vrij en heeft daarmee zekerheid over kosten- en kwaliteitsniveau. We bewerken de markt actief met deze propositie. Het karakter van deze dienstverlening brengt met zich mee dat er sprake is van een stabiele inkomstenstroom, die de fluctuaties in onze infra-activiteiten dempt en daardoor ook bijdraagt aan een betere bezettingsgraad.

Marktleiderschap

Onze kracht schuilt in de naadloze integrale aanpak van verschillende disciplines die goed samenwerken en samen tot innovatieve concepten komen. Die kracht komt vooral naar voren bij grote integrale projecten waar de overheid in toenemende mate niet alleen let op prijs maar ook op zaken als doorstroming, samenwerking, omgevingsmanagement, duurzaamheid, innovaties etc. De praktijk leert dat we juist bij deze projecten onze meerwaarde kunnen bewijzen en dit onderscheidend vermogen willen we nog nadrukkelijker laten zien. Binnen de sector Infrastructuur hebben wij reeds leidende posities gerealiseerd. Daarmee is een verdere groei naar marktleiderschap geen doel op zich maar ligt de focus met name op margeverhoging en behoud van marktaandeel.



Maasvlakte 2: Gáán!

UITDAGING Nederland werd vorig jaar een stukje groter met de komst van Maasvlakte 2. Deze uitbreiding van het havengebied van Rotterdam vergroot de capaciteit van de haven en maakt dat deze is voorbereid op de nieuwste generatie containerschepen. VolkerWessels legde samen met BAM de infrastructuur aan. Bij aanvang was er sprake van een grote zandvlakte en het kon er flink spoken. Complete zandstormen leidden tot duinvorming en waren een beproeving voor mens en materieel dat soms compleet werd gezandstraald.

OPLOSSING Door een naadloze samenwerking tussen de betrokken disciplines (Van Hattum & Blankevoort, Volkerrail, kws Infra) en partner BAM werd het project daadkrachtig opgepakt en succesvol afgerond.

STATISTIEKEN 12,3 kilometer dubbelspoor, 10,9 kilometer primaire weg, 13,6 kilometer secundaire weg, 3,5 kilometer kadeconstructie, 181.000 ton asfalt, 265.000 m³ beton en 110.000 m³ zandcement.

BIJZONDERHEID 1 Rijden op zichtbare ijkpunten in het landschap was niet mogelijk – er was immers nog niets – dus al het werk moest op GPS worden gedaan. Materieel werd hiertoe aangepast.

BIJZONDERHEID 2 Vanwege de grote hoeveelheid beton werd samen met Mebin een mobiele betoncentrale in het gebied geplaatst. Dit drukte de kosten en ontlastte ook de drukbereden A15 omdat er geen betonwagens over hoefden te rijden.

BIJZONDERHEID 3 Geen rekening hoeven te houden met kabels in de grond bij graafwerkzaamheden. Dat is uniek op Nederlands grondgebied en geeft je als bouwer ruim baan.



Herbouw zendmast Hoogersmilde: voortdurend improviseren

UITDAGING In juli 2011 werd de zendmast in Hoogersmilde verwoest door brand. Nadat noodvoorzieningen in de regio waren geplaatst, was het zaak om zo snel mogelijk de stalen mast van circa 220 meter te herbouwen op de nog bestaande betonnen constructie van circa 80 meter en daarmee de ontvangstkwaliteit in Noord-Nederland weer op niveau te krijgen.

OPLOSSING Een conventionele aanpak was niet voldoende om te voldoen aan de strakke tijdschema's. De verschillende onderdelen van het project – ontwerp, bouw, montage antennesystemen – werden in een keer aangepakt en gegund aan VolkerWessels. We ontwikkelden een alternatieve bouwmethode: een speciaal ingehuurd Zwitserse hijshelikopter plaatste de mastsegmenten met een gewicht olopend tot vijf ton op de constructie. Om geen tijd te verliezen werden antennesystemen waar mogelijk al op de grond gemonteerd aan de mastdelen. Met deze vernieuwende aanpak was eerder nog geen ervaring opgedaan en we wisten het proces met succes te managen.

STATISTIEKEN De heli voerde 80 vluchten uit vanaf het speciaal aangelegde naastgelegen platform. De nieuwe tuikabels zijn gezekeerd in drie tuiblokken van circa 300 kuub gewapend beton per stuk. Dit geeft een surplus aan constructieve zekerheid.

BIJZONDERHEID 1 De inzet van de helikopter hangt af van onder meer de weersomstandigheden. In de aanpak creëerden we dan ook mogelijkheden voor snelle opschaling met extra standby teams en creëerden we op de grond een efficiënte logistieke operatie met de mastdelen.

BIJZONDERHEID 2 De unieke aard van het project bracht ook tal van uitdagingen met zich mee. Zo bleek het heel lastig om de dikke en stugge antennekabels naar boven in de mast te geleiden vanaf een haspel op de grond. Door een idee van onze gespecialiseerde monteurs losten we dat op: de haspel werd met een kraan op hoogte gebracht en vanaf daar afgewikkeld.

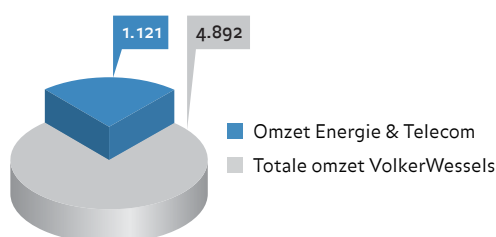
BIJZONDERHEID 3 De omgeving bleek ongelofelijk trots en geïnteresseerd in het project. Lokale autoriteiten bleken bereid om de nodige vergunningen snel af te geven om daarmee vertraging van het herstel te voorkomen.



Energie & Telecom

VolkerWessels is marktleider op het gebied van energieverbindingen op zee in Europa en heeft ook een sterke positie in de aanleg van transportleidingen op het land. De activiteiten kennen een grote spreiding, van kleinschalig onderhoud en beheer tot complexe nieuwbouw, soms zelf als ontwikkelaar. VolkerWessels heeft een leidende positie in de aanleg en onderhoud van vaste en mobiele netwerken en aanverwante infrastructuur. We onderscheiden ons met brede en diepgaande kennis en kunnen daarmee opdrachtgevers steeds meer ontzorgen.

Omzet 2012
(in miljoenen euro's)



(in miljoenen euro's)

	2012	2011
Bedrijfsopbrengsten	1.121	889
Orderportefeuille	668	781
EBITDA operationeel	15	9
EBITDA/bedrijfsopbrengsten	1,3%	1,0%
Gemiddeld aantal medewerkers	3.254	3.316

Energie

Gang van zaken 2012

De resultaten over 2012 ontwikkelden zich in lijn met onze verwachtingen. De aanleg van energieverbindingen op zee heeft een complex karakter en de afgelopen jaren heeft de hele markt een leercurve doorgemaakt. Het volume aan activiteiten in de offshore en maritieme markt kende in 2012 een sterke piek met een omzettoename van meer dan 50% ten opzichte van 2011.

Het volume van onze activiteiten in 2012 in de onshore energiemarkt stemde tot tevredenheid, het negatieve resultaat in de uitvoering van grootschalige EPC-projecten en thermische projecten niet. Omdat het een relatief nieuw marktsegment voor Visser & Smit Hanab is, hebben wij aanloopproblemen en projectverliezen gehad. Het projectmanagement is ondertussen aangescherpt in de brede zin van het woord en

Visser & Smit Hanab is in de toekomst terughoudend als het gaat om integrale procesverantwoordelijkheid bij EPC-projecten. Ultimo 2012 zijn op basis van huidige inzichten adequate voorzieningen getroffen voor de afwikkeling van de onderhanden projecten in dit marktsegment.

Grote energieprojecten – zowel onshore als offshore – vragen vrijwel per definitie om een lange adem vanwege de noodzakelijke vergunningen en financiering. In het huidige economische klimaat is het rond krijgen van de financiering voor onze opdrachtgevers vaak lastiger. De lagere volumes op de markt voor nieuwbouwwoningen in combinatie met de bezuinigingen bij de overheid zorgen voor een krimp op de markt voor gas- en transportleidingen.

Door genoemde oorzaken is onze orderportefeuille binnen Energie gedaald ten opzichte van ultimo 2011, echter begin 2013 is onze orderportefeuille versterkt door het verkrijgen van een opdracht voor de aanleg van een groot transportleiding project voor Gasunie tussen Beverwijk en Wijngaarden.

Highlights 2012

In 2012 hebben we het windturbineproject London Array afgerond. De werkzaamheden omvatten onder meer het installeren van vier zogenoemde exportkabels van ruim 50 kilometer en de montage van 187 kabels die tussen de windmolens lopen.

In 2012 is het eerste deelproject toegekend in het project Stoompijp Botlek. Dit is een netwerk waarin leveranciers en afnemers van hogedrukstoom aan elkaar worden gekoppeld en dat na realisatie een wereldprimeur is. Visser & Smit Hanab is hierin de aannemer en Stedin de netwerkbeheerder. Een eerste project van € 15 miljoen is nu toegekend en het toekomstpotentieel is groot.

In oktober 2012 werd de Letter of Intent getekend voor de aanleg van een 48 inch gasleiding van Beverwijk naar het nieuwe Gasunie compressorstation in Wijngaarden. Het gaat hier om een aaneenschakeling van grote gestuurde boringen in de slappe ondergrond van de Alblasserwaard en de Krimpenerwaard, een wereldprimeur.

De succesvolle afronding van het project Odiliapeel-Melick in Limburg; aanleg van een 48 inch Gasunie leiding met een lengte van 36 kilometer.

De succesvolle afronding van het project Froslev-Egtved in Denemarken; aanleg van een 30 inch gasleiding met een lengte van 94 kilometer.

In 2012 is het contract gesloten voor het ontwerp, aanleg en onderhoud van De Nieuwe Warmteweg (DNWW) in Rotterdam. Veel disciplines van Visser & Smit Hanab en andere VolkerWessels bedrijven werken intensief samen om een leidingnet van 26 km dubbele transportleiding tot stand te brengen om restwarmte te transporteren van AVR-Rozenburg naar het centrum van de stad en het Rotterdamse havengebied. Het gebruik van deze restwarmte, die anders in de atmosfeer verdwijnt of geloosd wordt op oppervlaktewater, draagt in belangrijke mate bij aan de klimaatdoelstellingen van het Rotterdam Climate Initiative. De verwachte jaarlijkse besparing op de CO₂-uitstoot bedraagt zo'n 75 kiloton.

Invulling strategie

Operational excellence

Onze projecten worden steeds groter, steeds complexer en vergen in toenemende mate een samenwerking tussen verschillende specialistische disciplines. Dit vergt een versterking van het project- en risicomanagement. In 2012 hebben we daar dan ook in geïnvesteerd en ook het management team versterkt. We ontwikkelen onze know how verder en werken voortdurend aan de verdere verbetering op basis van het lean principe, middels ons eigen VolkerWessels-programma 'Samen Slimmer Bouwen'.

We zijn continu bezig om de Operational Excellence binnen Visser & Smit Hanab te verbeteren.

Verbreiding van onze positie in de waardeketen

Onze energievoorziening verandert structureel door de opkomst van nieuwe – duurzame – vormen van energieopwekking en een veelheid aan slimme nieuwe energieconcepten. Deze veranderingen stellen eisen aan netwerken en VolkerWessels heeft de kennis en ervaring op het gebied van water en energie om partijen te helpen bij het ontwikkelen en bouwen van deze netwerken. De moeilijke marktomstandigheden voor onze klanten missen in de huidige markt hun uitwerking echter niet. Dat weerhoudt ons er niet van om samen met marktpartijen te blijven zoeken naar innovatieve oplossingen. Wij doen dat op een ontwikkelende manier: wij denken en doen graag mee aan innovaties mits de onderliggende business case goed is. We streven daarnaast ook naar verbreiding van onze positie in de waardeketen door nadrukkelijker in te zetten op het beheer en onderhoud van energienetwerken, waarbij vooral de klantgerichtheid, gebaseerd op maximale ontzorging, erg belangrijk is. Vanuit die klantbenadering bouwen we aan transparante

partnerships, waarbij de integrale kracht van VolkerWessels een toegevoegde waarde is. Onze orderportefeuille hierin is groeiende. Dat leidt tot verbreding van ons aanbod aan de markt en ook tot betere voorspelbaarheid van kasstromen.

Marktleiderschap

Het toenemend belang van duurzame energie creëert kansen, variërend van industriële energieconcepten tot slimme meters en netwerken in onze woonomgeving. Met onze kennis van het aanleggen en verbinden van netwerken en installaties voor water en energie zijn we in staat daarop goed in te spelen en een prominente positie in te nemen op de on- en offshore energiemarkt.

Telecom

Gang van zaken 2012

De resultaten over 2012 zijn bevredigend. Dit komt voort uit de sterke groei van het dataverkeer – zowel via vaste lijnen als mobiele netwerken. Om deze exponentiële groei van het dataverkeer in goede banen te leiden investeren marktpartijen in het verhogen van de capaciteit van hun netwerken. Dit heeft geleid tot een sterke omzettoename van bijna 20%. De orderportefeuille blijft ten opzichte van ultimo 2011 redelijk stabiel. Begin 2013 heeft een verlenging van een meerjarencontract plaatsgevonden waarbij voor de komende jaren een groot deel van het werkvolume is zekergesteld.

Highlights 2012

Een opvallende gebeurtenis in 2012 was de herbouw van de zendmast Hoogersmilde. Nadat deze in 2011 werd getroffen door een brand bouwde VolkerWessels in 2012 met de inzet van een Zwitserse hijshelikopter een nieuwe constructie op de mast. In onder meer Drenthe en Noord-Brabant werkten we aan de aanleg van glasvezelnetwerken in opdracht van Reggefiber.

Invulling strategie

Operational excellence

Wij zetten al jaren hoog in op Operational excellence om concurrerend te zijn. Maximale standaardisatie, hoge kwaliteit en efficiëntie door integratie van activiteiten en redesign op processen en systemen is een doorlopend proces en dit zal zich ook de komende tijd voortzetten.

Verbreding van onze positie in de waardeketen

Wij bieden steeds nadrukkelijker een integraal pakket diensten aan telecomproviders en andere marktpartijen. Naast de aanleg en het onderhoud van hun infrastructuur kunnen we hen ook totaal ontzorgen door de verantwoordelijkheid voor het functioneren van deze infrastructuur van hen over te nemen. Onze manier van werken maakt het mogelijk dat het overnemen van deze taken voor klanten leidt tot kosten- en kwaliteitsvoordelen.

Daarnaast kiezen wij voor diversificatie waarbij, op basis van de aanwezige competenties, nieuwe projecten op de markten Energie en Veiligheid worden verworven.



Marktleiderschap

In het tienjarig bestaan van VolkerWessels Telecom hebben we successievelijk gebouwd aan een leidende positie in deze markt, die we konden bereiken door ons te onderscheiden met ervaring en expertise. We blijven hierop inzetten. Innovaties zijn in de telecommarkt essentieel voor ons bestaansrecht op de lange termijn. Wij hechten daarbij aan co-creatie met onze klanten en dat uit zich in gezamenlijke innovatieprojecten waarin we met onze klanten innovaties ontwikkelen en realiseren.

Glasvezel rond Emmen: voedingsbodem voor innovatie

UITDAGING Kabel en ADSL lopen tegen hun limieten aan qua snelheid. De aanleg van glasvezelnetwerken kan hierop inspelen en VolkerWessels sloot in 2012 circa 80.000 huishoudens aan op een glasvezelnetwerk. Een van de projecten in 2012 betrof het verglazen van de dorpen rondom Emmen.

OPLOSSING We hebben een ruime ervaring in het aanleggen van glasvezelnetwerken en weten vanuit die ervaring dat het bij deze projecten gaat om een combinatie van efficiënt werken en voorspelbaarheid van werkzaamheden voor de bewoners. Een klein kernteam van drie uitvoerders en een engineer wist deze operatie succesvol aan te sturen. De oplevering was drie maanden sneller dan gepland.

STATISTIEKEN Het gaat om het aansluiten van 10.675 woningen. Hiertoe werd 230 kilometer voedingskabel in de grond gelegd.

BIJZONDERHEID 1 We kozen welbewust voor een klein kernteam met strak projectmanagement, dat lokaal werkgelegenheid oplevert voor onderaannemers. Dit waarborgt niet alleen een efficiënte aanpak – met een zeer laag foutenpercentage

– maar zorgt ook dat het project goed lokaal wortelt.

BIJZONDERHEID 2 Kostenefficiëntie moet op dergelijke projecten hand in hand gaan met veiligheid. In dat kader hebben we – mede op basis van de ervaringen in dit project – een nieuwe machine gerealiseerd die sleuven in de grond borstelt in plaats van graaft. Hierdoor is het risico van het kapot trekken van (gas) leidingen vrijwel nihil. Bovendien werkt de borstelmachine twee keer zo snel dan een graafmachine en is het totale dieselvebruik veel lager. We hebben nu twee machines in gebruik en hebben de intentie om deze techniek ook te gaan vermarkten in samenwerking met onze technische partner.

BIJZONDERHEID 3 Een andere innovatie betreft het gebruik van een grondradar. Deze kan tot vijf meter diep de bestaande leidingen in kaart brengen en draagt daarmee ook weer bij aan een veilige werkwijze. Bovendien zorgt het werken met deze grondradar voor een digitalisering van de werkwijze en daarmee het terugdringen van de papierstroom op het werk.

Munitiepier Britse marine: strakke voorbereiding



UITDAGING De munitiepier van de Britse marine in Portsmouth was aan vervanging toe om in te kunnen spelen op de nieuwe generatie marineschepen. Het Britse ministerie van defensie schreef dan ook een tender uit voor de bouw van een nieuwe pier en de sloop van de oude.

OPLOSSING VolkerStevin verkreeg deze prestigieuze opdracht op basis van een combinatie van een scherpe aanneemsom en een goed doordacht plan waarin modules van de pier zoveel mogelijk aan land werden gebouwd. Het project werd drie maanden voor de vereiste opleverdatum afgerond en bleef binnen budget.

STATISTIEKEN Het gaat om een pier van 85 bij 15 meter, circa 1,5 kilometer uit de kust in de monding van de drukke marinehaven Portsmouth. De pier is ontworpen om de volgende generatie marineschepen – met een laadvermogen van 10.000 ton – te bedienen en heeft daartoe onder meer twee munitiekranen die aan speciale eisen moeten voldoen. De aanneemsom bedroeg GBP 18,5 miljoen.

BIJZONDERHEID 1 Uit het oogpunt van goed risicomanagement kozen we ervoor om gietwerk en fabricage van de onderdelen van de pier – die niet is aangesloten op het land – zoveel mogelijk modulair op land voor te bereiden en het werk onder moeilijke omstandigheden op zee te minimaliseren. Dat vereiste onder meer een goede samenwerking in de toeleveringsketen en de inzet van ons offshore materiaal om de modules over water op zijn plaats te krijgen. Deze aanpak bleek door goede planning en engineering succes op te leveren. Deze aanpak biedt belangrijke leerervaringen voor toekomstige andere projecten.

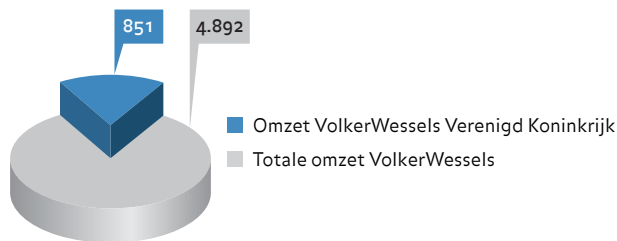
BIJZONDERHEID 2 Een vloeiende samenwerking tussen het VolkerStevin team uit Engeland en het team van Volker Construction International maakte dat complementaire kennis en ervaring optimaal tot hun recht kwamen.

VolkerWessels Verenigd Koninkrijk

In het Verenigd Koninkrijk zijn we actief in de bouw-, rail-, energie- en infrastructuurmarkt.

Omzet 2012

(in miljoenen euro's)



(in miljoenen euro's)

	2012	2011
Bedrijfsopbrengsten	851	790
Orderportefeuille	1.008	768
EBITDA operationeel	21	24
EBITDA/bedrijfsopbrengsten	2,5%	3,0%
Gemiddeld aantal medewerkers	2.056	2.069

Financiële resultaten

Wij kunnen terugkijken op een jaar waarin sprake was van groei van de omzet en orderportefeuille. Gegeven de uitdagende marktomstandigheden in het Verenigd Koninkrijk die zich uit in lage marges, is ons marktaandeel verder gegroeid, met name in de railsector.

Gang van zaken 2012

Het Verenigd Koninkrijk is een markt waarin de afgelopen jaren flinke prijsdruk voelbaar is. Door diversificatie van onze dienstverlening en de juiste strategische keuzes, zijn we erin geslaagd om de omzet en orderportefeuille te laten groeien en onze marge op een aanvaardbaar niveau te houden. De kwaliteit van onze orderportefeuille is ten opzichte van voorgaande jaren verbeterd door een goede spreiding in de mix van activiteiten. De overheid zet in op infrastructuurinvesteringen om daarmee de economie te stimuleren. Dat biedt ons kansen op het gebied van transport – snelwegen, havens en spoorverbindingen – de opwekking en distributie van energie.

Highlights 2012

We werken al jaren voor gerenommeerde partijen als Network Rail, the Environment Agency and Tfcm – de transportautoriteit van Manchester. Dit jaar konden we daar onder meer het Ministerie van Defensie en de Associated British Ports (ABP) aan toe voegen. Belangrijke doorlopende projecten zijn de verbetering van het spoor in Stafford, een achtjarig onderhoudscontract aan het Londense wegennet en de metro van Manchester.

Twee succesvolle projecten die er verder uit sprongen in 2012 waren de renovatie van de landingsbaan van vliegveld London Gatwick en de ontwikkeling van een nieuw munitieplatform voor het ministerie van defensie in de haven van Portsmouth.

Invulling strategie

We hebben een prima uitgangspositie om te kunnen profiteren van de (overheids)investeringen in de genoemde sectoren. Onze focus ligt daarbij op de aanleg van infrastructuren voor transport en energie. Verder werken we aan een betere zichtbaarheid in de markt vanuit onze betrokkenheid bij grote projecten. Op dit moment wordt geen verdere groei in de kernactiviteiten nagestreefd gezien de moeilijke marktomstandigheden en de bijbehorende margedruk. In het Verenigd Koninkrijk is de focus gelegd op margeverhoging door beter aansluiten bij de wensen van de klant, opschuiven in de waardeketen en Operational Excellence.

Calgary Airport: grote gaten, complexe planning

UITDAGING Calgary International Airport groeit en heeft behoefte aan een verbetering van de infrastructuur. Het gaat onder andere om een extra landingsbaan van 4,2 kilometer lengte die in staat moet zijn om 's werelds grootste vliegtuigen te ontvangen.

OPLOSSING De Calgary Airport Authority selecteerde na een stevige screening vier marktpartijen. Volker Stevin Contracting won de competitie op basis van haar plan waarin hoge kwaliteit en tempo in de uitvoering werd gekoppeld aan kostenbesparingen voor de opdrachtgever. Door een strakke planning werden activiteiten binnen de gestelde termijnen uitgevoerd. Dat vergde onder meer het omgaan met onvoorspelbare weersomstandigheden.

STATISTIEKEN Het ontwerp moet bestand zijn tegen een storm die statistisch een keer in de honderd jaar voorkomt en omvat 16 km betonnen stormbuizen, 54 kilometer geperforeerde buizen voor het ondergrondse drainagesysteem, 100 mangaten en 25 opvangbassins.

BIJZONDERHEID 1 We overtroffen de verwachtingen van de opdrachtgever. We waren in staat om een zeer complex project binnen een zeer strakke planning tijdig en tegen hoge kwaliteitsstandaarden uit te voeren. Een van de complicerende factoren was dat het werk deels onder de aanvliegroete van een andere landingsbaan plaatsvond. Veranderende windomstandigheden noodzaakten dan tot grote flexibiliteit in de uitvoering.

BIJZONDERHEID 2 Het plan ging uit van zoveel mogelijk sleufloze drainage. Dat vergde onder meer de inzet van groot materieel, zoals een tunnelboormachine die gaten boorde met een diameter van 2,1 en 2,4 tot op een diepte van 11 meter.

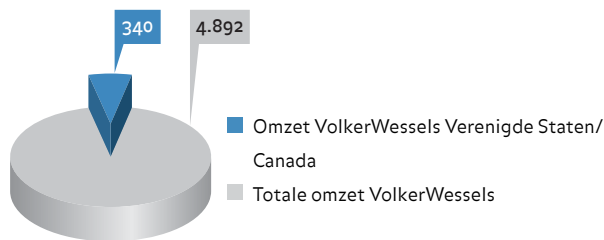
BIJZONDERHEID 3 Ondanks de technisch uitdagende omstandigheden – onder meer het werken op diepte – waren we in staat om de veiligheid op hoog niveau te houden en daarbij onze eigen standaarden en die van de opdrachtgever te respecteren.



VolkerWessels Canada/Verenigde Staten

VolkerWessels bouwt aan een steeds krachtiger positie in de provincie Alberta in Canada, waar we actief zijn met projecten in de private sector, met gebiedsontwikkeling en met wegenbouw en -onderhoud. Door gerichte acquisities bedienen we nu de gehele regio. In de Verenigde Staten zijn we actief in gebiedsontwikkeling en civiele bouw.

Omzet 2012
(in miljoenen euro's)



(in miljoenen euro's)

	2012	2011
Bedrijfsopbrengsten	340	292
Orderportefeuille	723	505
EBITDA operationeel	41	44
EBITDA/bedrijfsopbrengsten	12,1%	15,1%
Gemiddeld aantal medewerkers	951	1.068

Gang van zaken 2012

Het werkaanbod in Canada is goed, als gevolg van energiegerelateerde investeringen door onze opdrachtgevers in Alberta en een positieve economische ontwikkeling van deze regio. Dit uit zich dan ook in een verdere stijging van onze omzet en orderportefeuille. De operationele resultaten in Canada zijn verder verbeterd.

In de vs was de afgelopen jaren sprake van een lastige markt. We zijn daar actief in gebiedsontwikkeling en civiele markt en zagen in 2012 een licht herstel optreden. De concurrentie in de civiele markt blijft onverminderd scherp. Ondanks de moeilijke marktomstandigheden hebben wij in de vs solide operationele resultaten gerealiseerd. Het resultaat in de vs is in negatieve zin beïnvloed door de afwaardering van enkele specifieke grondposities ter hoogte van € 5 miljoen.

Invulling strategie

Wij zetten in op verdere diversificatie van onze activiteiten en daarmee ook op verbreding van onze positie in de waardeketen. Wij beschikken over een regionaal sterke positie in de asfaltproductie en kunnen inspelen op de trend dat de Canadese overheid steeds meer onderhouds- en beheerwerkzaamheden overdraagt aan private partijen. Een groot succes in 2012 is het winnen van een 30 jarig onderhoudscontract van een deel van de rondweg van Edmonton.

In de vs richten wij ons op behoud van onze marktpositie en margeherstel.

Verslag van de Raad van Commissarissen

Aan de aandeelhouder van Koninklijke VolkerWessels Stevin NV

Jaarverslag 2012

Overeenkomstig artikel 30 van de statuten bieden wij u hierbij het door de Raad van Bestuur opgestelde jaarverslag over het boekjaar 2012 aan. Onderdeel van dit jaarverslag is de jaarrekening over 2012. Deze jaarrekening is door KPMG Accountants NV onderzocht en van een controleverklaring voorzien. Wij hebben de jaarrekening besproken met de Raad van Bestuur en de accountant en vervolgens goedgekeurd in onze vergadering, gehouden op 13 maart 2013.

In de op 16 mei 2013 te houden Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt u gevraagd de jaarrekening 2012 en het door de Raad van Bestuur daarin verwoorde voorstel voor de resultaatbestemming vast te stellen. De Raad van Commissarissen heeft dit voorstel goedgekeurd. Tevens zal u worden gevraagd om de Raad van Bestuur decharge te verlenen voor zijn bestuur over het boekjaar 2012 en de Raad van Commissarissen voor het daarop uitgeoefende toezicht. De Raad van Commissarissen adviseert u uw stemrecht overeenkomstig deze voorstellen uit te brengen.

Samenstelling Raad van Commissarissen

De samenstelling van de Raad van Commissarissen is het afgelopen jaar gewijzigd. In mei 2012 is de heer A. Baan als lid en voorzitter van de Raad van Commissarissen teruggetreden. De heer Baan is elf jaar lid geweest van onze Raad en wij danken de heer Baan voor zijn bijdrage aan VolkerWessels. Eveneens in mei 2012 is de heer H.M. Holterman herbenoemd. De heer Holterman is tevens benoemd tot voorzitter van onze Raad. De Raad van Commissarissen heeft thans nog één vacature. De Centrale Ondernemingsraad heeft een aanbevelingsrecht. Hierover werd in 2012 overleg gevoerd met de Centrale Overnemingsraad.

De in 2005 vastgestelde algemene profielschets van de Raad van Commissarissen is geplaatst op de website van de Vennootschap. In samenhang met de sinds mei 2007 bestaande aandeelhoudersstructuur zijn vier van de vijf commissarissen benoemd uit de gelederen van de (indirecte) grootaandeelhouders van de Vennootschap. Na effectuering van de wijziging van de aandeelhoudersstructuur in 2013 bestaat de Raad van Commissarissen nog uit vier commissarissen waarvan één vacature.

Toezicht en advies

In 2012 hebben de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur zeven keer gezamenlijk vergaderd, waarbij nagenoeg altijd alle leden aanwezig waren. Daarnaast waren er veel tussentijdse contacten tussen commissarissen onderling alsmede tussen commissarissen en bestuurders. Ook hebben er enkele telefonische vergaderingen plaatsgevonden, onder meer om inschrijvingen voor grote projecten te bespreken.

Net als in voorgaande jaren is veel aandacht besteed aan de door de Raad van Bestuur gedefinieerde strategie en doelstellingen voor de middellange termijn en het daarmee samenhangende beleid. De drie pijlers van de strategie zijn: Operational Excellence, verbreding in de waardeketen en marktleiderschap. De uitvoering van de strategie geschiedt door een optimaal resultaat te leveren aan onze klanten, met de beste mensen op een duurzame, integere en veilige wijze. In iedere vergadering wordt veel aandacht besteed aan de ontwikkeling van de resultaten en de financiële positie. Het beheersen van het werkkapitaal en de nettoschuldpositie is hier onderdeel van. Een ander veelvuldig besproken onderwerp betreft de voortdurende negatieve ontwikkelingen op de Nederlandse bouwen vastgoedmarkten en de gevolgen die deze hebben voor de VolkerWessels bedrijven die op deze markten actief zijn.

Andere onderwerpen die door de Raad zijn besproken en waar nodig zijn goedgekeurd betreffen onder meer:

- de risico's die samenhangen met de strategie en de bedrijfsactiviteiten van de onderneming, alsmede de maatregelen gericht op beheersing van deze risico's;
- grote aanbestedingen, waaronder de Northeast Anthony Henday Drive in Canada en verscheidene grote infrastructurele werken in Nederland, zoals SAAone, alsmede de evaluatie van lopende en afgeronde grote projecten;
- de aansturing van grote projecten en in het bijzonder de projecten waarbij de uitvoering minder succesvol is zoals onder meer binnen de Energiesector;
- het beleid gericht op verbetering van de veiligheid van medewerkers;
- wijzigingen in de samenstelling van de Raad van Bestuur;
- aanpassing van de organisatie door marktomstandigheden en het sociaal plan in het kader van de reorganisaties.

In 2012 is de Audit Commissie van de Raad van Commissarissen tweemaal bijeengekomen. Leden van de Audit Commissie zijn de heren H.G.J. van Berckel (voorzitter) en H.M. Holterman. De Audit Commissie heeft de jaarrekening 2011 en het halfjaarbericht 2012 besproken met de externe accountant. Van deze besprekingen is verslag gedaan in de daarop volgende vergaderingen van de Raad van Commissarissen.

In de commissie zijn verder diverse onderwerpen van financiële aard aan de orde geweest, inclusief het risicoprofiel van VolkerWessels, maatregelen gericht op beheersing van interne en externe risico's en de beheersing van het werkkapitaal. In verband met de wijziging van de aandeelhoudersstructuur is de Audit Commissie inmiddels opgeheven.

In augustus 2012 werd bekend, dat de heer G. van de Aast in de tweede helft van het jaar zou terugtreden als voorzitter van de Raad van Bestuur. Naar een opvolger wordt nog gezocht. De heer Holterman neemt als gedelegeerd commissaris voorlopig als voorzitter deel aan de vergaderingen van de Raad van Bestuur.

In november 2012 werd bekend dat mevrouw M.J. Poots-Bijl zou terugtreden als CFO van VolkerWessels. Per 1 januari 2013 is de heer J.G. van Rooijen benoemd als CFO binnen de Raad van Bestuur.

De Raad van Commissarissen dankt de heer Van de Aast en mevrouw Poots-Bijl voor hun bijdrage aan VolkerWessels.

De Raad van Commissarissen spreekt ten slotte zijn grote waardering uit voor de wijze waarop de Raad van Bestuur en de medewerkers/medewerksters zich hebben ingezet. De huidige moeilijke marktomstandigheden zullen ook in 2013 een groot beroep doen op ondernemerschap, vakmanschap en inzet. Wij wensen hen daarbij veel succes.

H.M. Holterman

Corporate Governance

VolkerWessels is een niet-beursgenoteerde Nederlandse naamloze vennootschap waarop de zogenaamde structuurregeling van toepassing is. Dit betekent dat bepaalde rechten die bij kleinere vennootschappen toekomen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders bij VolkerWessels aan de Raad van Commissarissen toekomen.

De Corporate Governance-structuur van VolkerWessels is gebaseerd op de Nederlandse wetgeving, jurisprudentie en de Nederlandse Corporate Governance Code (hierna ook te noemen: 'de Code').

Omdat VolkerWessels niet-beursgenoteerd is, is er geen wettelijke verplichting om de Code toe te passen. De Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders onderschrijven de belangrijkste uitgangspunten die ten grondslag liggen aan de Code. Om die reden wordt een groot deel van de Code, op vrijwillige basis, bij VolkerWessels toegepast. Uiteraard volgt uit het niet-beursgenoteerd zijn, dat een aantal principes en best practices van de Code niet van toepassing is, of dat toepassing niet bijdraagt aan de beoogde doelstellingen van de Code. In het kader van het 'pas toe of leg uit'-principe wordt hierna op een aantal punten aangegeven waar de Code niet of niet geheel wordt gevolgd.

De principes en best practices uit de Code die door VolkerWessels worden toegepast, blijken uit het onderhavige jaarverslag, de statuten en de reglementen die gelden voor de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. De belangrijkste governancegerelateerde documenten zijn gepubliceerd op de website.

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is belast met het besturen van VolkerWessels en is verantwoordelijk voor onder meer de realisatie van de doelstellingen, de strategie met het bijbehorende risicoprofiel, de resultatenontwikkeling en de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten.

De Raad van Bestuur legt hierover verantwoording af aan de Raad van Commissarissen en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Raad van Bestuur richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van VolkerWessels en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij VolkerWessels betrokkenen af.

De Raad van Bestuur bestaat per 31 december 2012 uit drie leden, die benoemd zijn voor onbepaalde tijd. De heer J. van Rooijen is per 1 januari 2013 toegetreden tot de Raad van Bestuur als CFO. De heer H.M. Holterman neemt als gedelegeerd commissaris als voorzitter deel aan de vergaderingen van de Raad van Bestuur. Gezien de aard van de bedrijfsactiviteiten, met veel langetermijnprojecten en investeringen, wordt een benoeming voor een periode van maximaal vier jaar niet in het belang van de onderneming geacht. Binnen de uitoefening van de bestuurstaak als college heeft de Raad van Bestuur een interne taakverdeling voor zijn leden. Iedere wijziging in deze taakverdeling behoeft de goedkeuring van de Raad van Commissarissen. Onverminderd de verantwoordelijkheid van ieder lid van de Raad van Bestuur voor de hem of haar toebedeelde taak, is de gehele Raad van Bestuur collectief verantwoordelijk.

Als niet-beursgenoteerde onderneming heeft VolkerWessels geen separaat reglement met betrekking tot privébeleggingen en handelen in effecten in relatie tot voorwetenschap. Wel heeft VolkerWessels een voor alle medewerkers geldende algemene gedragscode, gericht op integer handelen. Voorts geldt ingevolge de wet, in combinatie met voor hen toepasselijke reglementen, dat het de leden van de Raad van Bestuur en de leden van de Raad van Commissarissen niet is toegestaan met voorwetenschap te handelen in effecten en/of te handelen in effecten en ook alle schijn daartoe te vermijden. Leden van de Raad van Bestuur hebben, tezamen met circa 150 directieleden uit het concern, een minderheidsbelang in de houdstermaatschappij Storm Investments bv, die indirect alle aandelen in VolkerWessels houdt. Dit aandelenbezit heeft een langetermijnbeleggingskarakter.

Remuneratie Raad van Bestuur

De remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur wordt bepaald door de Raad van Commissarissen. Het beloningsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur is erop gericht gekwalificeerde en deskundige bestuurders aan te kunnen trekken en te behouden en dient de belangen van VolkerWessels op middellange en lange termijn.

Voor het beloningsniveau van de leden van de Raad van Bestuur geldt als referentie het beloningsniveau van leden van de Raad van Bestuur van andere Nederlandse en Europese bouwconcerns en bedrijven van vergelijkbare omvang in andere sectoren, waarbij rekening wordt gehouden met complexiteit, omvang en risicoprofiel. Bij het vaststellen van het beloningsniveau van de

voorzitter en de overige leden van de Raad van Bestuur worden hun specifieke aandachtsgebieden in aanmerking genomen.

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van mei 2005 is het beloningsbeleid van de leden van de Raad van Bestuur vastgesteld. De Raad van Commissarissen toetst het beloningsniveau jaarlijks, waarbij – indien nodig of gewenst – gebruik wordt gemaakt van extern advies voor de weging van de relevante criteria en ook de algemene salaristrend in de bedrijfstak in beschouwing wordt genomen. De remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur bestaat uit de volgende componenten:

1 – Vast basissalaris

Dit betreft het vaste deel van het inkomen.

2 – Prestatiegerelateerde beloningen

De variabele beloning van de leden van de Raad van Bestuur wordt jaarlijks door de Raad van Commissarissen vastgesteld en is gerelateerd aan een aantal meetbare, vooraf vastgestelde, financiële doelstellingen (thans: operationeel werkkapitaal en EBITDA) en persoonlijke doelstellingen die bijdragen aan de realisatie van de langetermijnstrategie van VolkerWessels. De Raad van Commissarissen heeft de bevoegdheid de variabele beloning te maximeren.

3 – Pensioenregeling

De leden van de Raad van Bestuur nemen deel aan een pensioenregeling. Deze pensioenregeling betreft een collectief beschikbaar-premiesysteem met een pensioenleeftijd van 65 jaar en een opbouwpercentage van 2,25% per jaar van de pensioengrondslag op basis van middelloon.

De doelstelling daarbij is een zodanige financiering dat pensioering op 62-jarige leeftijd haalbaar is.

4 – Vergoedingen en emolumenten in natura

De leden van de Raad van Bestuur ontvangen een algemene onkostenvergoeding voor kosten die zij uit hoofde van hun functie moeten maken. Emolumenten in natura zijn een door de onderneming beschikbaar gestelde personenauto en deelname aan een collectieve zorgverzekeringsfaciliteit.

5 – Ontslagvergoeding

In alle contracten die vanaf 1 januari 2009 zijn ingegaan, is de eventuele ontslagvergoeding voor de leden van de Raad van Bestuur gemaximeerd tot eenmaal het vaste basisjaarsalaris vermeerderd met de helft van de gemiddeld gerealiseerde kortetermijnbeloning in de drie voorafgaande jaren.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in VolkerWessels en de met haar verbonden onderneming en staat de Raad van Bestuur met raad ter zijde. De Raad van Commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van VolkerWessels en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij VolkerWessels betrokkenen af. Daarbij worden ook in aanmerking genomen de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van het ondernemen. De Raad van Commissarissen heeft een reglement, waarin zijn samenstelling, taken en werkwijze, alsmede zijn omgang met de Raad van Bestuur zijn vastgelegd. In samenhang met de sinds begin 2013 bestaande aandeelhoudersstructuur, zijn drie van de vier commissarissen benoemd uit de geledingen van (indirecte) grootaandeelhouders van VolkerWessels. De heer D. Wessels was voorafgaand aan zijn benoeming tot lid van de Raad van Commissarissen lid van de Raad van Bestuur.

Het vierde lid van de Raad van Commissarissen, dient te worden benoemd op aanbeveling van de Centrale Ondernemingsraad en is onafhankelijk in de zin van artikel III.2.2. van de Code.

Omdat de Raad van Commissarissen in de nieuwe aandeelhoudersstructuur uit vier leden bestaat, zijn – in lijn met Corporate Governance principe III.5 – de twee commissies van de Raad van Commissarissen opgeheven.

De beloning van de leden van de Raad van Commissarissen is vast en onafhankelijk van de resultaten van de onderneming.

De beloning wordt vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De beloning bedraagt € 40.000 per jaar voor de voorzitter en € 30.000 per jaar voor de overige leden. Leden van de Raad van Commissarissen ontvangen tevens een vaste vergoeding voor kosten (voorzitter € 2.740 per jaar en overige leden € 2.270 per jaar).

Controle van de jaarrekening – externe accountant

De benoeming van de externe accountant en de opdrachtverstrekking tot controle van de door de Raad van Bestuur opgestelde jaarrekening geschiedt door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. KPMG Accountants N.V. is tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2011 herbenoemd als de externe accountant voor een periode van drie jaar.

De Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur hebben in samenspraak met de externe accountant de nodige maatregelen genomen teneinde de objectiviteit en de onafhankelijkheid van de externe accountant te waarborgen. De voornaamste maatregelen zijn:

- in de opdrachtverstrekking is zo veel mogelijk een scheiding aangebracht tussen belastingadviezen en de controlewerkzaamheden inzake de jaarrekening;
- aan de controle van de jaarrekening gerelateerde diensten worden, om efficiencyredenen, voornamelijk uitgevoerd door de externe accountant. Werkzaamheden op het gebied van acquisities of desinvesteringen kunnen alleen op basis van vooraf afgegeven offertes (niet exclusief) door de externe accountant worden uitgevoerd. Waar naar het oordeel van VolkerWessels sprake is van een mogelijk conflicterend belang, wordt gebruikgemaakt van andere professionele dienstverleners;
- de externe accountant wordt beperkt ingeschakeld voor algemene adviesopdrachten.

Het niet aan de jaarrekeningcontrole gerelateerde honorarium van de externe accountant bedraagt in het verslagjaar circa 18 % van de controlekosten.

De uitvoering van bovengenoemde maatregelen wordt door de Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur periodiek getoetst. De externe accountant brengt verslag uit aan de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen over de maatregelen die zijn en worden genomen om te blijven voldoen aan de professionele en wettelijke eisen met betrekking tot het waarborgen van de onafhankelijke positie tegenover de onderneming. Hieronder valt onder meer de periodieke wisseling van de verantwoordelijke accountants/partners.

Externe betrekkingen

VolkerWessels is als grote onderneming en als grote werkgever een actief bij de samenleving betrokken partij met een grote maatschappelijke betrokkenheid. Duurzaamheid en 'Corporate Responsibility' hebben een prominente plaats in onze bedrijfsvoering.

Daarbij past dat VolkerWessels verbinding maakt en houdt met de samenleving en ook de financiële resultaten en de belangrijkste gebeurtenissen binnen het concern blijft publiceren door middel van onder meer persberichten en publicaties op de website. Daarnaast blijft VolkerWessels, net als alle aangesloten bedrijven, actief communiceren met alle relevante stakeholders, waaronder zeker ook worden begrepen omwonenden van de locaties waar (bouw)activiteiten worden uitgevoerd.

Verkorte jaarrekening



GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

Bedragen in 1.000 euro's

	2012	2011
Voortgezette bedrijfsactiviteiten		
Opbrengsten	4.892.250	4.712.510
Bedrijfslasten		
Kosten van grond- en hulpstoffen	-1.388.125	-1.238.632
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	-2.320.291	-2.243.400
Personeelskosten	-953.765	-969.455
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa	-60.386	-59.369
Amortisatie en bijzondere waardeverminderingen immateriële activa	-8.962	-10.196
Overige bijzondere waardeverminderingen	-140.507	-12.000
Overige bedrijfskosten	-128.048	-108.989
	-5.000.084	-4.642.041
Resultaat verkoop deelneming(en)	387	5.704
Aandeel in resultaat geassocieerde deelnemingen en joint ventures	35.175	34.252
Aandeel in bijzondere waardeverminderingen geassocieerde deelnemingen en joint ventures	-55.531	-
Aandeel in resultaat geassocieerde deelnemingen en joint ventures (na winstbelastingen)	-20.356	34.252
Bedrijfsresultaat	-127.803	110.425
Bedrijfsresultaat exclusief overige bijzondere waardeverminderingen	68.235	122.425
Totaal overige bijzondere waardeverminderingen	-196.038	-12.000
Bedrijfsresultaat	-127.803	110.425
Financieringsbaten	32.749	34.804
Financieringslasten	-44.352	-29.701
Nettofinancieringsresultaat	-11.603	5.103
Resultaat vóór belastingen	-139.406	115.528
Winstbelastingen	29.633	-13.961
Resultaat op voortgezette bedrijfsactiviteiten	-109.773	101.567
Resultaat op beëindigde bedrijfsactiviteiten (na winstbelastingen)	-12.999	-20.406
Resultaat over het boekjaar	-122.772	81.161
Toe te rekenen aan:		
Eigenaars van de Vennootschap	-120.821	81.171
Minderheidsbelangen	-1.951	-10
Resultaat over het boekjaar	-122.772	81.161

GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

Bedragen in 1.000 euro's

	2012	2011
Bedrijfsresultaat exclusief overige bijzondere waardeverminderingen	68.235	122.425
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa	60.386	59.369
Amortisatie en bijzondere waardeverminderingen immateriële activa	8.962	10.196
EBITDA exclusief overige bijzondere waardeverminderingen	137.583	191.990

GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN HET TOTAALRESULTAAT

Bedragen in 1.000 euro's

	2012	2011
Resultaat over het boekjaar	-122.772	81.161
Niet-gerealiseerde resultaten		
Valutaomrekeningsverschillen voor buitenlandse activiteiten	918	1.745
Herclassificatie valutaomrekeningsverschillen bij verkoop groepsmaatschappijen	-	357
Actuariële resultaten toegezegd pensioenregelingen	-9	-657
Aandeel in het totaalresultaat van geassocieerde deelnemingen en joint ventures	-1.290	-1.905
Effectief deel van veranderingen in de reële waarde van kasstroomafdekkingen	8.123	3.918
Winstbelasting op niet-gerealiseerde resultaten	-2.031	-980
Niet-gerealiseerde resultaten na winstbelastingen	5.711	2.478
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over het boekjaar	-117.061	83.639
Toe te rekenen aan:		
Eigenaars van de Vennootschap	-115.189	83.593
Minderheidsbelangen	-1.872	46
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over het boekjaar	-117.061	83.639

GECONSOLIDEERDE BALANS

Bedragen in 1.000 euro's

	31 december 2012	31 december 2011
Activa		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	76.364	74.767
Materieel en installaties	205.928	211.536
Andere vaste bedrijfsmiddelen	25.646	32.308
Materiële vaste activa in aanbouw	1.851	8.362
Materiële vaste activa	309.789	326.973
Goodwill	82.483	87.389
Overige immateriële activa	10.164	11.586
Immateriële activa	92.647	98.975
Investerings in geassocieerde deelnemingen en joint ventures	265.134	268.005
Langlopende vorderingen	337.520	339.436
Overige niet-vlottende activa	7.059	6.713
Uitgestelde belastingvorderingen	49.746	16.696
Totaal vaste activa	1.061.895	1.056.798
Terreinen	232.870	261.791
Vastgoed bestemd voor verkoop	25.491	32.564
Vorraden	128.774	120.229
Onderhanden werken	432.366	457.331
Handels- en overige vorderingen	1.004.514	1.044.527
Te vorderen winstbelastingen	22.813	16.180
Activa aangehouden voor verkoop	27.200	–
Geldmiddelen en kasequivalenten	384.213	589.349
Totaal vlottende activa	2.258.241	2.521.971
Totaal activa	3.320.136	3.578.769

GECONSOLIDEERDE BALANS

Bedragen in 1.000 euro's

	31 december 2012	31 december 2011
Eigen vermogen		
Geplaatst aandelenkapitaal	83.843	83.843
Agioreserve	128.339	67.339
Wettelijke reserves	49.178	51.917
Overige reserves	480.875	651.972
Onverdeeld resultaat	- 120.821	81.171
Eigen vermogen toe te rekenen aan eigenaars van de vennootschap	621.414	936.242
Minderheidsbelangen	1.009	2.881
Totaal eigen vermogen	622.423	939.123
Leningen en overige financieringsverplichtingen		
Derivaten	20.038	22.864
Personeelsbeloningen	32.120	34.024
Voorzieningen	73.761	58.958
Uitgestelde belastingverplichtingen	5.908	7.868
Totaal langlopende verplichtingen	453.382	171.288
Leningen en overige kortlopende verplichtingen		
Bankkredieten	43.718	50.245
Onderhanden werken	535.847	450.761
Handelsschulden en overige schulden	1.438.469	1.470.782
Personeelsbeloningen	6.336	6.568
Voorzieningen	173.103	165.797
Te betalen winstbelastingen	14.120	13.562
Verplichtingen aangehouden voor verkoop	13.877	-
Totaal kortlopende verplichtingen	2.244.331	2.468.358
Totaal eigen vermogen en verplichtingen	3.320.136	3.578.769

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

Bedragen in 1.000 euro's

	2012	2011
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten		
Resultaat na belastingen over het boekjaar	-120.821	81.171
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa	60.657	61.634
- Amortisatie en bijzondere waardeverminderingen immateriële activa	8.982	7.742
- Overige bijzondere waardeverminderingen	196.038	12.000
- Resultaat op verkoop van materiële vaste activa	-8.645	-10.367
- Resultaat op verkoop deelnemingen	-387	-5.704
- Aandeel in resultaat geassocieerde deelnemingen en joint ventures minus dividend	5.050	13.643
- Nettofinancieringslasten	13.281	-3.269
- Opbrengst (last) uit hoofde van winstbelastingen	-29.705	4.560
- Resultaat op verkoop van beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-1.420
Operationele kasstroom voor mutaties in werkkapitaal en voorzieningen	124.450	159.990
Mutaties in terreinen, vastgoed bestemd voor verkoop, voorraden en onderhanden werken	8.394	-55.123
Mutaties in handels- en overige vorderingen	27.567	-21.879
Mutaties in handelsschulden en overige te betalen posten	-34.885	-35.020
Mutaties in voorzieningen en personeelsbeloningen	20.824	1.859
	21.900	-110.163
Kasstroom uit operationele activiteiten	146.350	49.827
Betaalde / ontvangen rente	-2.734	3.314
Betaalde / ontvangen winstbelastingen	-14.265	3.636
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten	129.351	56.777
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Verwerving van dochterondernemingen, na aftrek van verworven geldmiddelen	-	-30.048
Investerings in materiële vaste activa	-66.480	-56.978
Investerings in overige immateriële activa	-1.750	-5.040
Mutatie in financiële vaste activa	-76.118	-3.821
Opbrengst uit de verkoop van materiële vaste activa	30.409	24.616
Opbrengst uit de verkoop van overige immateriële activa	53	2.790
Opbrengst uit de verkoop van dochtermaatschappijen	387	13.853
Verkoop beëindigde bedrijfsactiviteit, na aftrek van afgestoten geldmiddelen	-	1.420
Nettokasstroom uit investeringsactiviteiten	-113.499	-53.208

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

Bedragen in 1.000 euro's

	2012	2011
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Opgenomen leningen op lange termijn	298.551	17.743
Aflossing van opgenomen leningen op lange termijn	-307.414	-3.864
Betaling uit hoofde van financiële leaseverplichtingen	-8.052	-4.684
Ontvangen agiostorting	61.000	-
Betaald dividend	-261.171	-86.761
Overige mutaties	1.974	-4.837
Nettokasstroom uit financieringsactiviteiten	-215.112	-82.403
Verloop liquiditeitspositie		
Geldmiddelen en kasequivalenten per 1 januari	539.104	615.501
Valutakoers- en omrekeningsverschillen op geldmiddelen, kasequivalenten en rekening-courant banken	2.040	2.437
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten	129.351	56.777
Nettokasstroom uit investeringsactiviteiten	-113.499	-53.208
Nettokasstroom uit financieringsactiviteiten	-215.112	-82.403
Mutatie liquide middelen inzake activa en verplichtingen aangehouden voor verkoop	-1.389	-
Geldmiddelen en kasequivalenten per 31 december	340.495	539.104
Samenstelling liquiditeitspositie per 31 december		
Geldmiddelen en kasequivalenten	384.213	589.349
Bankkredieten	-43.718	-50.245
	340.495	539.104

Bedrijvenoverzicht

Per 14 maart 2013

BOUW & VASTGOED

VolkerWessels Bouw & Vastgoedontwikkeling bv

Ing. D. Boers, L. Elmendorp, Mr. L.F.J. Bruggink, B. Dijkhuis,
J.J.A. van Leeuwen

Vastgoedontwikkeling

A.H.M. de Koning, directeur integrale projecten

Biesterbos bv* Ing. T. Biesterbos

Bouwontwikkeling Jongen bv C.P.H. Külter

Credo Integrale Planontwikkeling bv J.A. van der Veer, J. Boxem

Credo Real Estate Development Espana sl* Ir. P.M.J.M. Jacobs

dnc Vastgoedontwikkeling bv* J. de Rooij

Kondor Wessels Vastgoed bv Ir. W.A. Gaymans,

Ing. R.H.K. Elbersen

Kontour Vastgoed bv* Ing. J. van der Mijl

Kondor Wessels Projecten bv N.H.W. de Boer, M. Luchjenbroers,

H.T.J.M. Roelofs

Loostad bv Ing. H. Driesen

sdK Vastgoed bv Ir. F.P.M. Gremmen

VolkerWessels Vastgoed bv Drs. H.D. Werner,

Drs. M.H. Schipper

Zorgid R.M.Th. Goossens

VolkerWessels Woonid N. Wolfers

VolkerWessels Bouw & Vastgoedontwikkeling Noord

Ing. J. Dobben

Koenen Bouw bv Ing. P.L. Wigboldus

Rottinghuis' Aannemingsbedrijf bv Ing. J. Dobben,

Ing. A.P.R. de Brabander

VolkerWessels Bouw & Vastgoedontwikkeling Oost

Ir. D.J.C. van der Hulst

Goossen Te Pas Bouw bv G.D.J. van den Berg, H.J. Nijkamp

Bouwmaatschappij Ufkes Apeldoorn bv Ing. P.G.M. Bekhuis,

H.J. Schoonhoven

Bouwbedrijf Wessels Rijssen bv G.J. Boers, C.J. Knoot,

J.H.B. Schotman

Systabo bv Ing. R.M.C. van Hoof

Veluwezoom Verkerk Bouw bv Ing. F.Th.M. Verkerk, G. Verdellen

VolkerWessels Bouw & Vastgoedontwikkeling West

P.A. van Hoeven

Bébouw Midreth bv E.P. van den Bergh, A.B.J.M. Pompe

Boele & van Eesteren bv M. den Harder, ing. M. Coffeng,

Ir. F.H. Knops

Bouwbedrijf Wessels Zeist bv P.H.H. Bos, J. Schellevis

g&s Bouw bv Ing. H. Huisman, J.A. Messemaker

IBB Kondor bv A.S.C. Westerhuis, A. Spaan

Kondor Wessels Amsterdam bv F. Aalders, O.A. van der Pluijm

Kroon & De Koning G. van Maanen, C. Kroon, P. Gestel

VolkerWessels Bouw & Vastgoedontwikkeling Midden

L.H.P. Horsthuis, A.H.P. van Laarhoven

Aannemersbedrijf Van Agtmaal bv J.A.C. Snepvangers,

Drs. A.C. Boidin

Van Bergen Bouw en Ontwikkeling bv W.J.M. Willems,

Ir. H.T.M. van Boxmeer

Aannemersbedrijf Van der Poel bv R.M. van Pamelan,

M. van der Staal, C. de Regt

De Bonth van Hulten bv Ph.H. Bergmans, J.A.W. Schepens

Stam + De Koning Bouw bv A.G. van Tilburg

Van de Ven Bouw en Ontwikkeling bv A. Krekels

VolkerWessels Bouw & Vastgoedontwikkeling Zuid

Ir. F.W.J. Zuthof

Aannemersbedrijf Jongen bv R.P.M. Schoffelen, W.A.P.M. Leurs

Aannemersbedrijf Louis Scheepers bv Mr. M.T. Kneepkens,

J.A.W.M. Smitsmans

Aannemersbedrijf Jongen Venlo bv T.W.J. Eijkenboom

Industriebouw

Visser & Smit Bouw bv (MedicomZes, VolkerWessels Bouw

Schiphol) F. Snaaijer, Ir. B.R. Roosendaal, Ing. B. Koman,

P.M.H. van Zijl

Integrale ontwikkeling

VolkerWessels Integraal bv F. Snaaijer

Installatietechniek

Dubotechniek* A.G.M. van Rijsewijk

HOMU Technische Installaties bv A. Navarrete Gelde, J.W.J. Fabri

Bouwtoelevering

BOWAR* W.G. Beelen

De Groot Vroomshoop bv W.G.M. Pigge, Ing. G. Beltman

De Mors Houtbouw bv / Timmerfabriek De Mors Rijssen bv

G. Winkel, M. Zomer

pcb Holding bv* Ing. J.H. Jacobs, Drs. G.J. Baan RA RO

Westo Prefab Betonsystemen bv* J.H. Jacobs, J.W. Olde Kalter

Reinaardt Deuren bv G. Beltman

VolkerWessels Bouwmaterieel bv K.J. Nieboer, R.G.R. Frazer

INFRASTRUCTUUR NEDERLAND

VolkerInfra vof Ir. M.S. Bakker

Civiele Betonbouw

Van Hattum en Blankevoort bv Ir. J.W. Ligterink,
Ing. S.A.A. Weghorst, C. Sla, Ing. R.J. Brouwer,
Ir. W.T.M. van der Meer, Ir. R.S. Beurze, Ir. P.A. Kraaijeveld,
L.F.P.C. van Mansfeld
(**ELJA Beton- en Waterbouw bv, Volker InfraDesign bv,
Volker Staal en Funderingen bv**)

Civiele Betonbouw Internationaal

Volker Construction International Ir. J.W. Ligterink,
Ing. A. Klaver, Ir. H.A.M. Verhoeven

Wegenbouw

kws Infra bv Ing. J.P. de Boer, Ing. K.J. de Vries, Ir. R.P. Rijper,
Ing. R.M. Mars, Drs. M.A.P. Euser, M.J.P. Veldt
kws Infra bv, vestiging Leek Ing. W. Dijkstra
kws Infra bv, vestiging Zwolle Ing. C. Veerman
kws Infra bv, vestiging Amsterdam / Heerhugowaard
T.C. Stoop
kws Infra bv, vestiging Utrecht Ing. J. Swank
kws Infra bv, vestiging Rotterdam Ing. J.H. de Morée
kws Infra bv, vestiging Zwijndrecht / Rozenburg
Ing. R.G.W. de Ruijter
kws Infra bv, vestiging Roosendaal / Sas van Gent Ing. M. Dees
kws Infra bv, vestiging Eindhoven Ing. P.J.M. van Wanrooij
Gebr. Van Kessel bv Ing. A. de Morée
(**Gebr. Van Kessel Speciale Technieken en Producten bv,
Van Kessel Sport en Cultuurtechniek bv, IJzerman bv,
Gebr. Van Kessel Wegenbouw bv**)
BRUIL infra bv Ing. A.A. de Rooij
M.J.O. Holding bv Ing. A.J. Oomen
Wilchem bv E.H. Rietvelt
InfralinQ Ir. M.J. Kok

(**Grond- en Zandexploitatie maatschappij 'Rijnland' bv,
Handelmaatschappij De Keerkring bv,
Holland Scherm bv, Koudasfalt bv,
Smits Neuchâtel Infrastructuur bv,
Wegenbouw Stevin Projectbureau bv, Oakite bv, BKb Infra,
Timmer-Verzijl bv, Verhoeve Infra, Romers Grondstoffen,
Opsporen Conventionele Explosieven, Gelders Adviesbureau
Infrastructuur & Milieu (G.A.I.M.) bv, Aquavia, Nederlands
Wegenmarkeerbedrijf nwm*, StreetPrint Nederland***,

**Graniet Import Benelux bv*, Latexfalt bv*,
Nederlandse Freesmaatschappij bv*, Rapid Asfalt bv*,
Reflectielijnen van Velsen bv*, Traffic Service Nederland bv*,
Mineralis bv*, Vialis InfraTechniek bv*, Multiline Markering bv*,
Aduco bv*, Van Straten Geleiderail bv*, NSE AS*)**

PCH Dienstengroep

R.E. Kas
**PCH Integrated Facility Management & Services bv
PCH Parking & Facility Services bv
PCH Parking & Facility Services Schiphol bv
BBH Security Services bv**

Verkeer- en Railtechniek

Holland Systemen bv Ing. R.A.L. Hijdra
Vialis bv J.H. Sweers, Ir. C.T. de Groot, J. Bongartz
**Vialis Railway Systems, Vialis Belgium nv, Vialis Polska sp,
Vialis Infratechniek bv**

Spoorwegbouw

VolkerRail Nederland bv J.J. Vos, Ir. T.A. de Vries,
D.S.E.M. Wieggers, Ir. M. de Weijze
(**IRS IJmond bv, Tribase Datasystems & Network Services vof,
Van der Worp, Inspection, VolkerRail Engineering bv,
VolkerRail Materieel en Logistiek bv, VolkerRail SAFAC bv,
VolkerRail International bv, RailCom bv, VolkerRail Plant &
Equipment bv, VolkerRail Deelnemingen bv**)

Materieelbeheer en Dienstverlening

Volker Stevin Materieel bv A.W.J. van Kippersluis, W. Veenje
Romers Transport bv A.W.J. van Kippersluis

Advies en dienstverlening

Aveco de Bondt bv Ir. H.G.B. Spekhorst, Ing. G.J. Paalman
Archiment bv, Compositie 5 Stedenbouw bv, Con-tura GmbH

ENERGIE & TELECOM**Netwerken (Energie en Water)**

Visser & Smit Hanab bv Ing. R.W.P. Oudeman,
Ing. H. Herremans, Ing. W. Koop, A. van Rossum,
Ing. L.F. Wartna MBA, H. Kalf, A.F.M. van Kaam MBA,
Ing. V.E. van Esbroeck, Ir. H.J.A. Pruisker

Visser & Smit Hanab bv Distributie

Visser & Smit Hanab bv Industrial & Power Projects

Visser & Smit Hanab bv Transport & Drilling Solutions

Volker Stevin Kabelwerken Railinfra Vof

Visser & Smit Hanab nv, België

vws Pipeline Control bv

VolkerWessels Civil & Offshore Construction

L.R.P. van Vliet

Visser & Smit Marine Contracting bv

A.M.J. van Poppel, J.S. Wattel, B.G. van Katwijk

Volker Stevin Offshore bv M.R.J. van Bergen

SPT Offshore bv H.A.M. Verhoeven, M.E. Riemers

Stemat bv J.W. Dijkshoorn, R. Steeman

Netwerken (Telecom)

VolkerWessels Telecom Ir. A.A. Meijer, J. ten Hove,
Ir. M.H. Linde, Drs. J. Quist, E.S. Velderman

VolkerWessels Telecom | Infratechniek

VolkerWessels Telecom | FttH

VolkerWessels Telecom | Services

VolkerWessels Telecom | Netwerk Solutions

VolkerWessels Telecom | Vecotech

VolkerWessels Telecom | Belgium P. Colman

VolkerWessels Telecom | Datacenters

Volker SafeGuard

VERENIGD KONINKRIJK

VolkerWessels uk Ltd A. Robertson

VolkerFitzpatrick Ltd R. Offord, A. Robertson, N. Connell,
M. Woods, J. Suckling

VolkerRail Group Ltd S. Cocliff, A. Robertson, N. Connell,
P. Nolan, M. Woods, A. Wilkins

VolkerHighways Ltd P. Hyde, A. Robertson, N. Connell,
M. Woods

VolkerStevin Ltd R. Coupe, A. Robertson, N. Connell, M. Woods,
R. Towse

VolkerLaser Ltd M. Weaver, A. Robertson, N. Connell

VolkerInfra Ltd J. Humphries, A. Robertson

CANADA/VS

Volker Stevin Canada K. Briscoe, J. Vanover, G. Hooper, M. Festa

H. Wilson Industries Ltd, Canada K. Briscoe, G. Hooper,
J. Wilson

McNally Contractors Ltd, Canada K. Briscoe, F. Desjarlais

Volker Stevin Contracting Ltd., Canada K. Briscoe

Volker Stevin Highways Ltd, Canada K. Briscou

Mid-Mountain Contractors Inc., Verenigde Staten J. Levere

Yarrowbay Group LLC*, Verenigde Staten J. Levere

RAAD VAN COMMISSARISSEN

H.M. Holterman

Mr. R.L.J. van Rappard

D. Wessels

RAAD VAN BESTUUR

Ing. D. Boers

Ing. H.J. van der Kamp

Dr. J.G. van Rooijen RA

A. Vos

CENTRALE ONDERNEMINGSRAAD

F.T.M. Engelen, voorzitter

E.J. van Heeren, secretaris

EUROPESE ONDERNEMINGSRAAD

M.P. van der Sluijs, voorzitter

* Geen 100% deelneming.

BEGRIPPENLIJST

Bedrijfsopbrengsten Netto-omzet vermeerderd met de mutatie onderhanden werk en vermeerderd met de mutatie geactiveerde winst in het onderhanden werk.

Current ratio Bij de berekening van de current ratio wordt de verhouding vlottende activa ten opzichte van de kortlopende verplichtingen gehanteerd.

EBIT Earnings Before Interest and Taxes. Bedrijfsresultaat voor rente en belasting.

EBITA Earnings Before Interest, Taxes and Amortization. Bedrijfsresultaat voor rente, belasting, amortisatie en bijzondere waardeverminderingen immateriële activa.

EBITDA Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization. Bedrijfsresultaat voor rente, belasting, afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa en amortisatie en bijzondere waardeverminderingen immateriële activa.

Genormaliseerde EBITDA EBITDA genormaliseerd voor eenmalige posten conform definities bankconvenanten.

Operationele EBITDA EBITDA exclusief overige bijzondere waardeverminderingen.

Operationele winst na belasting Winst na belasting exclusief overige bijzondere waardeverminderingen (na belastingen).

Goodwill Het bij de verwerving van deelnemingen vastgesteld verschil tussen de verwervingsprijs van de aandelen en de nettovermogenswaarde hiervan.

Nettoschuld Geldmiddelen en kasequivalenten minus leningen en overige financieringsverplichtingen minus derivaten.

Operationeel werkkapitaal Terreinen + vastgoed bestemd voor verkoop + investering in geassocieerde deelnemingen en joint ventures + overige niet-vlottende activa + langlopende vorderingen geassocieerde deelnemingen en joint ventures + voorraden + onderhanden werken + debiteuren -/- crediteuren.

Rentabiliteit eigen vermogen Operationele winst na belasting / eigen vermogen per 1/1.

Solvabiliteit Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders van VolkerWessels in procenten van totaal eigen vermogen + verplichtingen (waarbij de kasgeldfaciliteit is gesaldeerd met de liquide middelen binnen de Nederlandse cashpool).

Totaal vermogen Vaste activa + vlottende activa.

Colofon

VolkerWessels
Podium 9
3826 PA Amersfoort

Postbus 2767
3800 GJ Amersfoort

T +31 88 186 61 86
E informatie@volkerwessels.com
I www.volkerwessels.com

Samenstelling

VolkerWessels | Corporate Communications
C&F Report Amsterdam B.V.

Basisontwerp

C&F Report Amsterdam B.V.

Fotografie

Carel Kramer
London Array Limited
Multivista
Sjef Prins
Sander van der Torren Fotografie
Vialis

Drukwerk

Drukkerij Mouthaan, Papendrecht

Dit jaarverslag is gedrukt op 250 grams Arctic Volume Highwhite FSC-Mixed 70% (omslag)
en 130 grams Arctic Volume Highwhite FSC-Mixed 70% (binnenwerk) papier.



- Een Engelse vertaling van dit verslag is als pdf beschikbaar op <http://en.volkerwessels.com/en/financial>
An English translation of this report is available as a pdf file at <http://en.volkerwessels.com/en/financial>
In case of textual contradictions, the Dutch version shall prevail.
- Het verkorte jaarverslag is als download beschikbaar op www.volkerwessels.com/nl/financieel/jaarverslag-2012
- Het volledige jaarverslag (inclusief jaarrekening) kan worden aangevraagd op www.volkerwessels.com/nl/financieel/jaarverslag-2012
- Het duurzaamheidsverslag is beschikbaar op www.volkerwessels.com/nl/corporate-responsibility



