



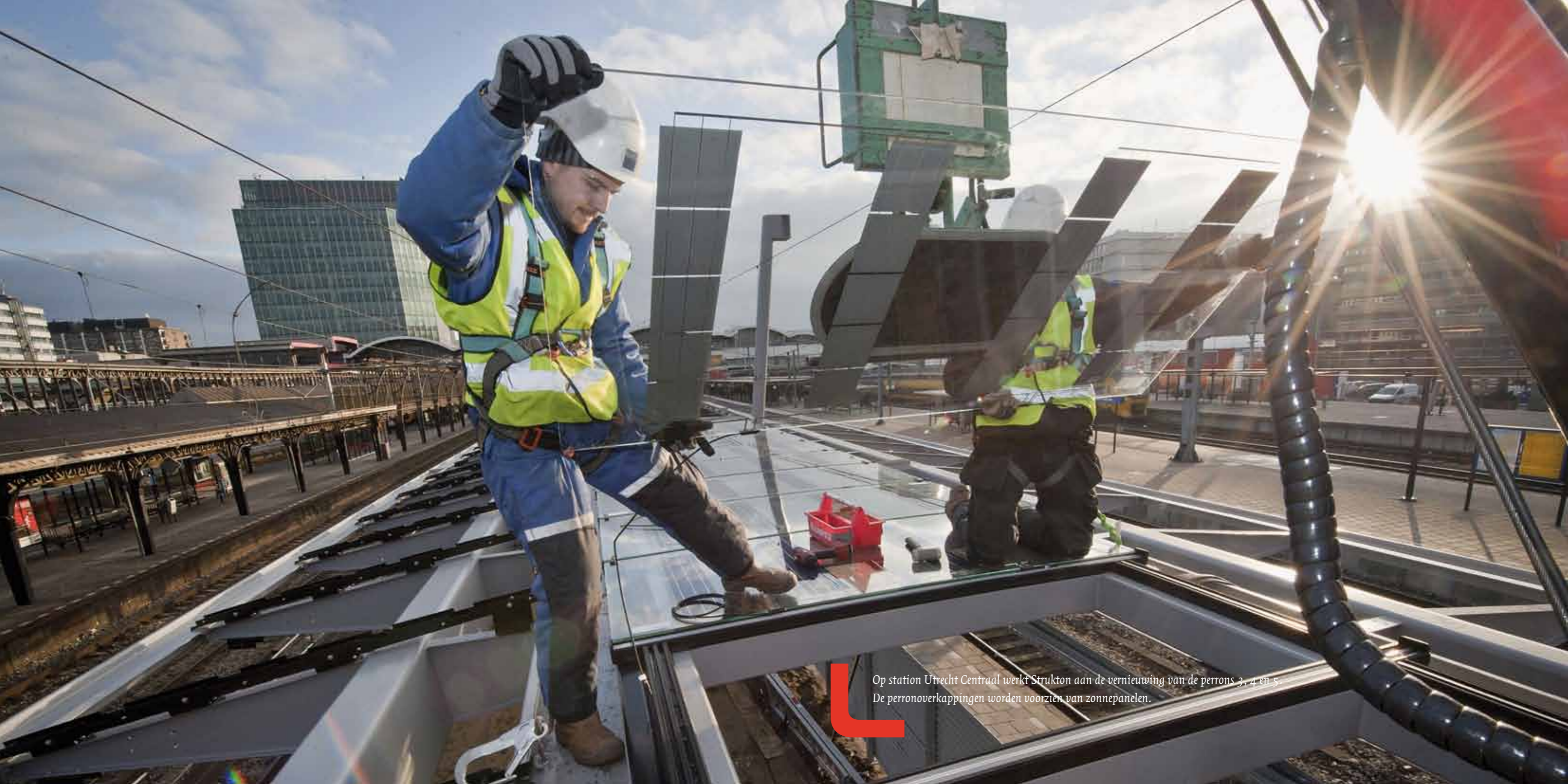
www.strukton.com



Strukton

Publieksverslag 2010

Specialist in complexe projecten



Op station Utrecht Centraal werkt Strukton aan de vernieuwing van de perrons 3, 4 en 5. De perronoverkappingen worden voorzien van zonnepanelen.





Inhoudsopgave

Publieksverslag 2010

Naast dit publieksverslag vindt u op www.strukton.com/jaarverslag het complete jaarverslag van Strukton. Jaarverslag en publieksverslag zijn tevens in het Engels beschikbaar. Het thema van de verslagen over 2010 is 'specialist in complexe projecten'.

Strukton Groep nv
Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025
3600 BA Maarssen
Nederland
Telefoon +31 (0)30 248 69 11
E-mail info@strukton.com
Website www.strukton.com

Ingeschreven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel te Utrecht onder nummer 30004006.

Kengetallen	6
Profiel	7
Bericht van de Groepsdirectie	8
De werkmaatschappijen	12
Strukton Rail	14
Strukton Civiel	16
Strukton Bouw	18
Strukton Worksphere	20
Strukton Integrale Projecten	22
Maatschappelijk verantwoord ondernemen	24
Financiële resultaten	28
Geconsolideerde balans	33
Geconsolideerd winst-en-verliesrekening	34
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	35
Samenstelling bestuur	36
Colofon	37

Kengetallen (bedragen in miljoenen euro's)

	2010	2009	2008	2007	2006
Bedrijfsopbrengsten	1.437,5	1.368,2	1.249,2	1.144,8	954,6
Operationeel resultaat (EBITDA)	57,6	37,0	55,9	47,4	55,6
Bedrijfsresultaat (EBIT)	(6,4)	8,8	29,0	23,1	36,4
Netto-resultaat	(15,5)	0,8	14,3	15,3	30,6
Kasstrook					
• Operationeel					
> Gewone bedrijfsuitoefening	38,5	56,9	22,1	58,4	24,3
> Pps-projecten	(76,3)	(70,5)	(30,5)	0,3	(5,0)
• Investerings	(5,8)	(25,6)	(26,0)	(39,8)	(118,4)
• Financieringen					
> Gewone bedrijfsuitoefening	(9,4)	(4,3)	(20,1)	(2,1)	72,5
> Pps-projecten	62,7	72,5	35,7	(0,5)	4,8
Totale kasstrook	9,6	29,0	(18,8)	16,3	(21,8)
Investerings materiële vaste activa	16,7	18,3	25,8	30,3	21,1
Afschrijving / waardevermindering op vaste activa	64,0	28,2	26,9	24,4	19,1
Exclusief consolidatie (non-recourse) pps-projecten					
Balanstotaal	775,7	826,4	818,7	790,7	708,7
Geïnvesteed vermogen	179,2	235,2	234,7	223,7	224,3
Netto kas (schuld)	(0,4)	(52,2)	(51,8)	(42,5)	(50,4)
Solvabiliteit (%)	23,1	22,1	22,3	22,9	24,5
Rendement op geïnvesteed vermogen (%)	(3,6)	3,7	12,4	10,4	16,2
Orderportefeuille ultimo	2.065,0	1.858,0	1.639,0	1.210,8	1.014,2
Inclusief consolidatie (non) recourse pps-projecten					
Balanstotaal	968,2	945,3	862,6	798,3	716,6
Totaal eigen vermogen / groepsvermogen	166,7	172,2	171,9	181,2	173,8
Geïnvesteed vermogen	365,7	347,2	273,3	231,0	232,0
Netto kas (schuld)	(198,9)	(174,9)	(101,4)	(49,7)	(58,2)
Solvabiliteit (%)	17,2	18,2	19,9	22,7	24,2
Nettoresultaat in % gemiddeld eigen vermogen	(9,1)	0,5	8,1	8,6	19,6
Nettoresultaat in % van de bedrijfsopbrengsten	(1,1)	0,1	1,1	1,3	3,2
Niet financiële indicatoren					
Gemiddeld aantal werknemers	6.159	6.232	5.962	5.514	4.592
Ziekteverzuim (%)	5,4	5,4	5,1	5,8	6,1
Ongevallen frequentie (IF-index)	8,4	8,7	9,0	8,2	11,4
Gemiddelde verzuimduur	25	21	24	16	20
Ongevallen cijfer	15,1	12,6	16,2	14,8	20,5
Frequentie cijfer	0,8	0,7	0,9	0,8	1,1
Uitgaven management development en opleidingen	8,7	8,7	8,1	7,8	5,3
Medewerkers beoordeeld (%)	92,6	88,0	88,4	87,1	88,5

Profiel

Visie

Strukton denkt vanuit de functionaliteit en levensduur van gebouwen en infrastructurele werken. Daarom kiezen we voor integrale contractvormen die ruimte bieden aan kwaliteit, comfort en duurzaamheid. Voorbeelden van deze integrale contractvormen zijn design en build (db) en design, build, finance, maintain en operate (dbfmo).

Strategie

De kracht van Strukton ligt in het volbrengen van complexe projecten in complexe omgevingen. We streven ernaar om nog hogere toegevoegde waarde te leveren en ons daarmee te onderscheiden in de markt. Voor onze opdrachtgevers moet duidelijk zijn dat ze op ons kunnen bouwen, een goede prijs-kwaliteitverhouding krijgen en trendsettende oplossingen mogen verwachten. Onze focus ligt op mobiliteit, knooppunten en doorgaande exploitatie. Vanuit een decentrale organisatiestructuur kunnen de verschillende Struktonbedrijven zich met grote zelfstandigheid richten op hun specifieke markt en product.

Drie markten, vier segmenten, vijf werkmaatschappijen

Strukton is een fullserviceprovider voor infrastructuur- en accommodatieoplossingen. Ons doel is de eindgebruiker comfortabel te laten wonen, werken, reizen, leren en recreëren.

Strukton is actief in drie markten, onderverdeeld in vier segmenten en vijf werkmaatschappijen:

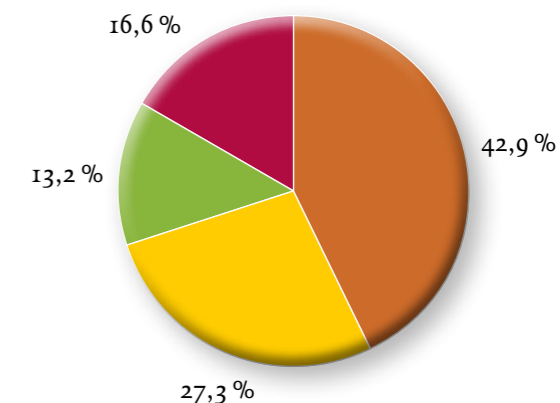
- Railinframarkt: railinfrastructuur en informatiesystemen (**Strukton Rail**)
- Civiele inframarkt: civiele infra (**Strukton Civiel**)
- Gebouwen: bouw en vastgoedontwikkeling (**Strukton Bouw**) en technisch beheer
- en installatietechniek (**Strukton Worksphere**)

Binnen elk van deze markten als ook marktverstijgend werkt **Strukton Integrale Projecten** aan pps-concessieprojecten, nieuwe concepten en eigen initiatieven.

Strukton realiseerde in 2010 met gemiddeld 6.159 medewerkers een omzet van EUR 1,4 miljard.

Bedrijfsopbrengsten 2010

- Railinfrastructuur en informatiesystemen
- Civiele infra
- Bouw en vastgoedontwikkeling
- Technisch beheer en installatietechniek



Bericht van de groepsdirectie

8

2010 stond voor Strukton in het teken van de overname. Met Oranjewoud nv als nieuwe aandeelhouder is de toekomstrichting van Strukton zeker gesteld.

In een – nog steeds – uitdagende markt heeft Strukton een fors herstel laten zien van het operationele resultaat.

Gedurende het jaar is tijdig ingegrepen om het kostenniveau aan te passen aan de huidige marktomstandigheden.

Dit ging helaas gepaard met verlies van arbeidsplaatsen. Het rendementsherstel vloeit mede voort uit het feit dat alle werkmaatschappijen een positieve bijdrage leverden. Het nettoresultaat kwam daarentegen uit op een verlies van EUR 15,5 miljoen vanwege bijzondere waardeverminderingen van immaterieel actief van EUR 36 miljoen.

De operationele kasstroom van de onderneming was wederom sterk. De orderportefeuille ligt met EUR 2,1 miljard op een historisch hoog niveau.

Resultaat

Na een aantal moeizame jaren heeft Strukton in 2010 een fors herstel gerealiseerd van het operationele resultaat, dat steeg van EUR 37,0 miljoen naar EUR 57,6 miljoen. Het nettoresultaat is weliswaar sterk negatief beïnvloed door een aantal bijzondere waardeverminderingen van immaterieel actief maar heeft geen effecten op de liquiditeit. Strukton kende gedurende het jaar een goede cashontwikkeling en realiseerde opnieuw een sterk vierde kwartaal. Kortom, de weg naar herstel van resultaten is ingezet.

Overname door Oranjewoud

Na een aantal jaren van onzekerheid voor Strukton hebben de NS en Oranjewoud op 23 juli 2010 de verkoopovereen-

komst getekend voor de overname van Strukton.

De transactie kreeg op 29 oktober 2010 door middel van een aandelenoverdracht haar beslag, nadat verschillende mededingingsautoriteiten hun toestemming hadden verleend. Met de overname is de gewenste duidelijkheid ontstaan over de toekomstrichting van Strukton; de activiteiten van Strukton zullen als één geheel bedrijf onverminderd worden voortgezet.

Per 29 oktober is conform afspraak de voltallige Raad van Commissarissen van Strukton afgetreden. Wij zijn de leden van de Raad van Commissarissen grote dank verschuldigd voor hun inspanningen op het gebied van toezicht houden en adviseren gedurende de afgelopen jaren. Daarnaast een woord van dank aan Durk ten Wolde,

die als interim-manager het verkoopproces op een goede en constructieve wijze heeft begeleid. Bovendien willen wij deze gelegenheid gebruiken om de NS te danken voor het aandeelhouderschap van bijna 89 jaar. Ondanks dat Strukton al jaren op afstand en onafhankelijk van de NS acteerde, is het duidelijk dat Strukton nooit de huidige status en omvang zou hebben bereikt zonder de steun en het vertrouwen van de NS. Wij hebben er het volste vertrouwen in dat met het aandeelhouderschap van Oranjewoud nv een nieuwe en belangrijke impuls kan worden gegeven aan de verdere winstgevende groei van Strukton.

Solide basis voor rendementsherstel

In 2010 is een aantal belangrijke stappen gezet naar rendementsherstel. Daarnaast is een basis gelegd om de ingeslagen weg van rendementsherstel ook in de toekomst te kunnen doorzetten:

- Door het verwerven van twee contracten voor prestatiegericht spooronderhoud, het pps-contract voor Rijksweg A15 en verder ook een goede orderontvangst, is de orderportefeuille gestegen naar het historisch hoge niveau van EUR 2,1 miljard. Daarmee ligt er een solide basis voor 2011 en de jaren daarna.
- Bij Strukton Rail en Strukton Bouw is de organisatie aangepast aan de verwachte werkomvang en is het kostenniveau teruggebracht.
- Strukton Bouw is er in 2010 in geslaagd de projectbeheersing op orde te krijgen.



9

- De organisatiestructuur van Strukton Worksphere is verder vereenvoudigd om slagvaardiger te kunnen inspelen op de uitdagingen in de markt.
- De werkmaatschappijen werken steeds intensiever samen. Op basis van de marktvraag worden telkens nieuwe samenwerkingsmodellen georganiseerd. Deze integrale aanpak illustreert de strategie van Strukton en biedt grote synergievoordelen, zowel op inhoudelijk als op financieel vlak.

Strategie

Strategisch gezien zijn we in 2010 met succes doorgegaan op de reeds ingeslagen weg. De focus ligt op mobiliteit, knooppunten en doorgaande exploitatie. Deze focus is ingegeven door de urgente marktvraag: er is een maatschappelijke trend zichtbaar van toenemende mobiliteit van mensen en goederen. In Nederland is hierbij tevens sprake van een dichtbebouwde omgeving, die extra technische uitdagingen met zich meebrengt. Door het leveren van technologie en diensten – zoals remote inspectiesystemen en energie-optimaliseringsystemen – kan meer uit het bestaande mobiliteitssysteem worden gehaald, waardoor het comfort van reizigers wordt verhoogd tegen lagere kosten. Ons werk vindt vaak plaats in dichtbebouwde omgevingen, waarbij de nodige technische en logistieke uitdagingen ko-

Bericht van de groepsdirectie

men kijken. We bouwen aan Metrostation Amsterdam CS (onderdeel van de Noord/Zuidlijn) en de OV-knooppunten Utrecht CS en Den Haag CS, terwijl de treinen blijven rijden en de reizigersstromen doorgaan. Ook bij werkzaamheden aan (snel)wegen, zoals bij de A2 in Maastricht, is een goede doorstroming van het verkeer tijdens de bouwperiode een vereiste. Bij werkzaamheden aan bestaande gebouwen is het de kunst om het zo te organiseren dat de overlast voor de bewoners beperkt blijft. Nederland beschikt over het drukst bereden spoor van Europa en Strukton is inmiddels dan ook een veelgevraagde partner voor toppartijen in andere landen.

Onze kracht ligt in het realiseren van complexe werken in complexe omgevingen. Strukton heeft de benodigde hoogwaardige technologische kennis en specialisten in huis om deze uitdagingen aan te gaan. Deze kennis beslaat een groot aantal gebieden. Verderop in het jaarverslag wordt voor elk van onze segmenten een aantal van deze voorbeelden geïllustreerd.

Opdrachtgevers bepalen de gewenste functionaliteit en betalen op basis van een prestatieafhankelijke vergoeding. Deze wijze van werken is naar onze mening de grote driver achter de benodigde innovatie in de sector. In al onze segmenten is het ons doel vaker en eerder aan tafel te komen bij de aanbieders van complexe vraagstukken. Daarvoor moet ons bedrijf een bepaalde omvang hebben en over het juiste kennispakket beschikken. Daarnaast ligt de focus op resultaattherstel en het kasgenererend vermogen.

Duurzaamheid

Wij zijn geïnteresseerd als het om duurzaamheid gaat en we hebben ons vanzelfsprekend ambitieuze doelen gesteld, waaronder een CO₂-reductie van 2% per jaar. We zijn er dan ook trots op dat we in 2010 het hoogste niveau (niveau 5) hebben gehaald op de CO₂-prestatieladder van ProRail. Ook Rijkswaterstaat heeft aangegeven de CO₂-prestatieladder te gaan toepassen.

We houden niet alleen onze eigen CO₂-uitstoot scherp in de gaten, maar zullen onze kennis ook inzetten voor CO₂-reductie bij klanten. Dat doen we bijvoorbeeld door warmte-koudeopslag en verduurzaming van gebouwen. Het nieuwe bedrijfsonderdeel Strukton Sustainable Energy gaat zich bezighouden met wind-, getijden- en golfenergie.

Kernwaarden: inlevend, innovatief en initiatief

Nationale beheerders van publieke infrastructuur kampen met infrastructurele vraagstukken die in complexiteit toenemen en worden daarbij tevens geconfronteerd met een publieke roep om transparantie. Binnen Strukton streven wij ernaar onze opdrachtgevers daarbij te ontzorgen en bij onze medewerkers het belang van de kernwaarden onder de aandacht te brengen.

De markt voor infrastructurele projecten en onderhoud is

aan grote veranderingen onderhevig. De belangen voor alle betrokkenen hierbij zijn groot. Duidelijke toewijzing van risico's en vastlegging van verantwoordelijkheden is hierbij een voorwaarde. Opdrachtgevers en opdrachtnemers bevinden zich in een transitiefase. Strukton wenst hierbij een vooraanstaande positie in te nemen. Projecten met een contract voor design, build, finance, maintain en operate (dbfmo) vergen een meer integrale benadering. Wij blijven groot voorstander van het aanbesteden op een dbfm(o)-basis van nieuwe werken om optimaal gebruik te maken van de kennis en expertise die de bouwondernemingen hebben. Deze wijze van aanbesteden stimuleert bovendien innovatie en heeft een verschuiving in de keten tot gevolg. Grote bouwbedrijven nemen een grotere verantwoordelijkheid op zich en tekenen niet alleen voor ontwerp, maar in toenemende mate ook voor de financiering en de exploitatie. Professioneel opdrachtgeverschap richt zich volgens ons niet op het creëren van concurrentie tussen inschrijvers op basis van hun inschatting in hoeverre onredelijke bestekvoorwaarden wel of niet zullen materialiseren tijdens de uitvoeringsfase. Professioneel opdrachtgeverschap dient zich te richten op het formuleren van functionele eisen en het uitdagen van de vindingrijkheid van de inschrijvers. Wij als Strukton gaan die uitdaging graag aan.

Vooruitblik

Door de maatregelen die we hebben genomen, kunnen we 2011 met vertrouwen tegemoet zien. De orderportefeuille is goed gevuld. We richten ons op het stabiliseren van het operationele resultaat (EBITDA) en streven naar een reductie van de financieringsbehoefte die gedurende het jaar ontstaat. Een ander aandachtspunt in 2011 is de verdere reductie van faalkosten. Drie aspecten zijn daarbij van belang: procesbeheersing, risicomanagement en

contractmanagement. Op basis van de huidige inzichten verwachten we als concern een ongeveer gelijkblijvend aantal medewerkers.

Het is ons duidelijk dat de markt voor publiek-private samenwerking (pps) na jaren van aarzeling een sterke groei zal gaan doormaken. Strukton heeft op deze markt inmiddels veel ervaring opgedaan, waardoor we een belangrijke positie hebben ingenomen. Om deze complexe projecten succesvol te kunnen aanpakken, zullen we verder investeren in systeemintegratie. Samenwerking tussen de werkmaatschappijen en integratie van systemen, culturen en werkmethodes zijn nodig om voortvarend te kunnen opereren op de door ons gekozen werkvelden. Ook zullen we in 2011 onze visie geven op een alternatieve wijze van inrichting en modellering van infrastructurele vraagstukken.

Tot slot een opmerking over onze medewerkers, zonder wie we onze ambities nooit zouden kunnen realiseren. Wij willen al onze medewerkers bedanken voor de forse inspanningen die zij ook weer in 2010 hebben geleverd en hebben er alle vertrouwen in dat wij met deze organisatie de uitdagingen van de toekomst het hoofd kunnen bieden. Wij zullen blijven waken over onze goede reputatie als werkgever, want alleen met de beste mensen kunnen we onze beoogde successen realiseren.

Utrecht, 25 maart 2011

De Groepsdirectie

Gerard Sanderink

Raymond Steenvoorden



De werkmaatschappijen

12

› Strukton Rail

Strukton Rail heeft in 2010 een goed resultaat neergezet. Een aanzienlijke prestatie, gezien de moeilijke markt in Nederland en Duitsland. Er is een reorganisatie uitgevoerd om nog scherper in te spelen op de grote concurrentie en kosten te beperken. De ingrepen in de organisatie geven Strukton Rail zekerheid voor de toekomst. Strukton Rail boekte in Nederland, België, Italië en Zweden goede resultaten. Bedrijfsonderdeel Strukton Systems heeft in 2010 het hoogste resultaat ooit behaald en ook Strukton Rolling Stock beleefde een positief jaar. Eurailscout verwierf – naast haar bestaande contracten in Nederland, Zwitserland en Denemarken – ook meetreinactiviteiten in Noorwegen en België. Noorwegen en Duitsland vroegen nog zorg. Strukton Rail is in Noorwegen de afgelopen jaren snel gegroeid en implementeert nu de benodigde organisatiestructuur. In Duitsland heeft Strukton Rail te maken met een moeilijke markt. Strukton Rail is een Europees bedrijf: niet ‘wij in Nederland en zij in Duitsland’, maar ‘wij van Strukton Rail’. Dankzij de internationale benadering past Strukton Rail de kennis van ervaringsdeskundigen in heel Europa toe. Italiaanse Struktonmedewerkers weten bijvoorbeeld heel goed hoe om te gaan met hitte. In Zweden hebben de Struktonmedewerkers juist veel knowhow over sneeuw, ijs en extreme kou. Een ander aspect van het Europese karakter van het bedrijf is dat het machines en specialismen over heel Europa inzet. Daardoor kan Strukton Rail grotere machines gebruiken en tegelijkertijd per land economisch verantwoord werken.

› Strukton Civiel

In 2010 behaalde Strukton Civiel goede resultaten. De werkmaatschappij heeft veel projecten opgeleverd en daarnaast fors geïnvesteerd in tenders. Het resultaat is een goed gevulde orderportefeuille in het hogere marktsegment. De strategie van Strukton Civiel is gericht op rendabele groei. De focus ligt daarbij op het brede palet van de infra-sector: planvorming, ontwerp, realisatie, onderhoud en exploitatie. De hoeveelheid specialismen is in de afgelopen jaren steeds verder verbreed, enerzijds door ze te ontwikkelen, anderzijds door ze aan te trekken van buiten. Hierdoor is Strukton Civiel in staat om complexere projecten met een beter rendement te verwerven en te realiseren. Strukton Civiel heeft in 2010 twee nieuwe, duurzame bedrijfsonderdelen opgericht: Afvalbank Nederland en Strukton Sustainable Energy. Afvalbank Nederland verwerkt alle afvalstromen van Strukton. Strukton Sustainable Energy houdt zich bezig met duurzame energie: windenergie, getijdenenergie en golfenergie. Een ander nieuw bedrijfsonderdeel is Strukton Civiel Monitoring, gespecialiseerd in het doen van metingen in kunstwerken en bouwkuipen. Met behulp van online metingen kan het risico van werken in de grond en aan kunstwerken met doorgaande verkeersbelasting beter worden beheerst. Daarnaast is Strukton Verkeerstechnieken als nieuw specialisme toegevoegd.

› Strukton Bouw

In 2010 boekte Strukton Bouw een bescheiden maar positief resultaat. Strukton Bouw zit dus weer in de lift, na een aantal jaren van tegenvallende cijfers. Het bedrijf heeft nog

wel last van vijf projecten die in het verleden minder goed zijn aangenomen en uitgevoerd. Deze hebben de resultaten in de afgelopen jaren fors gedrukt. Ook in 2010 vloeiden hier nog verliezen uit voort. De marktomstandigheden in deze sector zijn nog steeds zeer uitdagend. De kostenstructuur heeft daarom de volle aandacht. Dankzij een nieuwe organisatiestructuur kan Strukton Bouw efficiënt opereren. Het bedrijf bestaat nu uit de onderdelen Projectontwikkeling, Projecten en Bouw & Onderhoud. Verder hanteert Strukton Bouw de stelregel ‘personeel volgt werk’. Als er te weinig orders in portefeuille zitten, is het nodig personeel te laten gaan. Vanaf 2009 zijn er vier organisatiewijzigingen geweest. Deze hoefden gelukkig niet volledig te worden doorgevoerd, omdat de werkvoorraad iets toenam. Strukton Bouw heeft weliswaar de weg naar verbetering gevonden, maar enige terughoudendheid is op zijn plaats. De markt is nog steeds lastig en het verbeteringsproces gaat stap voor stap. Desalniettemin heeft Strukton Bouw vertrouwen in de toekomst van de werkmaatschappij.

› Strukton Worksphere

Strukton Worksphere heeft in 2010 goede resultaten behaald, zeker gezien de moeilijke markt. Strukton Worksphere heeft geïnvesteerd in het mobiliseren en op gang brengen van pps-projecten. Het leergeld dat hiervoor is betaald drukt wel op de resultaten. De investeringen waren een combinatie van kennis opdoen, procedures ontwikkelen en faalkosten. Hoewel ze op het resultaat van 2010 drukken, heeft Strukton Worksphere zich wel ontwikkeld tot dé marktpartij voor pps-projecten. Bijkomend voordeel is dat veel opgedane kennis over huisvestings- en assetmanagement algemeen toepasbaar is. Strukton Worksphere heeft in 2010 in een moeilijke markt moeten opereren. De prijzen staan onder sterke druk en de

totale markt is flink teruggelopen. Strukton Worksphere heeft daarom zeer scherp aan de wind moeten varen en flink op de kosten moeten sturen. De landelijke aansturing is vereenvoudigd. Die bestaat nu uit zeven entiteiten in plaats van twaalf. De landelijke dekking – van groot belang voor snelle actie bij storingen en voor de lokale markt – is in stand gebleven. Doordat er nu minder ‘loketten’ zijn, kan Strukton Worksphere zijn klanten beter en efficiënter van dienst zijn.

13

› Strukton Integrale Projecten

Strukton Integrale Projecten heeft 2010 met een positief resultaat afgesloten. Dat was voor een groot deel te danken aan het project A15 Maasvlakte-Vaanplein (nominale waarde: EUR 1,5 miljard). Strukton Integrale Projecten heeft nu zeven pps-concessieprojecten in portefeuille. Bij het management daarvan heeft Strukton Integrale Projecten twee doelen: een tevreden klant én meerwaarde voor de werkmaatschappijen. Strukton Integrale Projecten neemt selectief deel in pps-projecten en focust op die projecten die zowel voor Strukton Integrale Projecten als voor de werkmaatschappijen maximale winstgevendende potentie bevatten. Naast de tenders ontwikkelt Strukton Integrale Projecten ook eigen initiatieven en marktconcepten, samen met de andere Struktonbedrijven. Een goed voorbeeld daarvan is het vernieuwde zorgconcept voor ziekenhuizen. Verder biedt Strukton Integrale Projecten structurele ondersteuning bij nieuwe project- en contractvormen, zoals EMVI-tenders, en maakt het Struktonbedrijf zich sterk voor een marktverbreding. Niet alleen op rijksniveau maar ook in de regio's liggen volop kansen voor pps-projecten. De aankondiging van het project RegioTram Groningen, een lightrailproject van de stad en de provincie Groningen, is dan ook een goede ontwikkeling.

Strukton Rail

'We hebben in 2010 een goede prestatie geleverd, ondanks de moeilijke markt in sommige landen', vertelt Strukton Rail-directeur Aike Schoots. 'Ik ben trots op de technische hoogstandjes die onze mensen weer hebben laten zien.'



Strukton Rolling Stock

Omdat de techniek langs het spoor steeds meer 'de trein in gaat', is Strukton Rail onder de noemer Strukton Rolling Stock ook actief op het gebied van elektrische en elektromechanische systemen in railvoertuigen. Zo levert Strukton Rolling Stock apparatuur voor locomotieven en elektrische treinen aan de Indiase industriegigant BHEL.

Die levering gaat in verschillende stappen. Strukton Rolling Stock levert eerst compleet opgebouwde en geteste tractie-units en boardnetsystemen en draagt de assemblage daarna steeds verder over. De laatste stap is de levering van onderdelen. BHEL zal de tractie-units en boardnetsystemen vervolgens zelf in India samenstellen, met instructie van Strukton Rolling Stock. Het is de bedoeling dat BHEL op termijn de apparatuur zelf kan bouwen en gedurende de hele levenscyclus kan onderhouden.



Spoorinfrastructuur

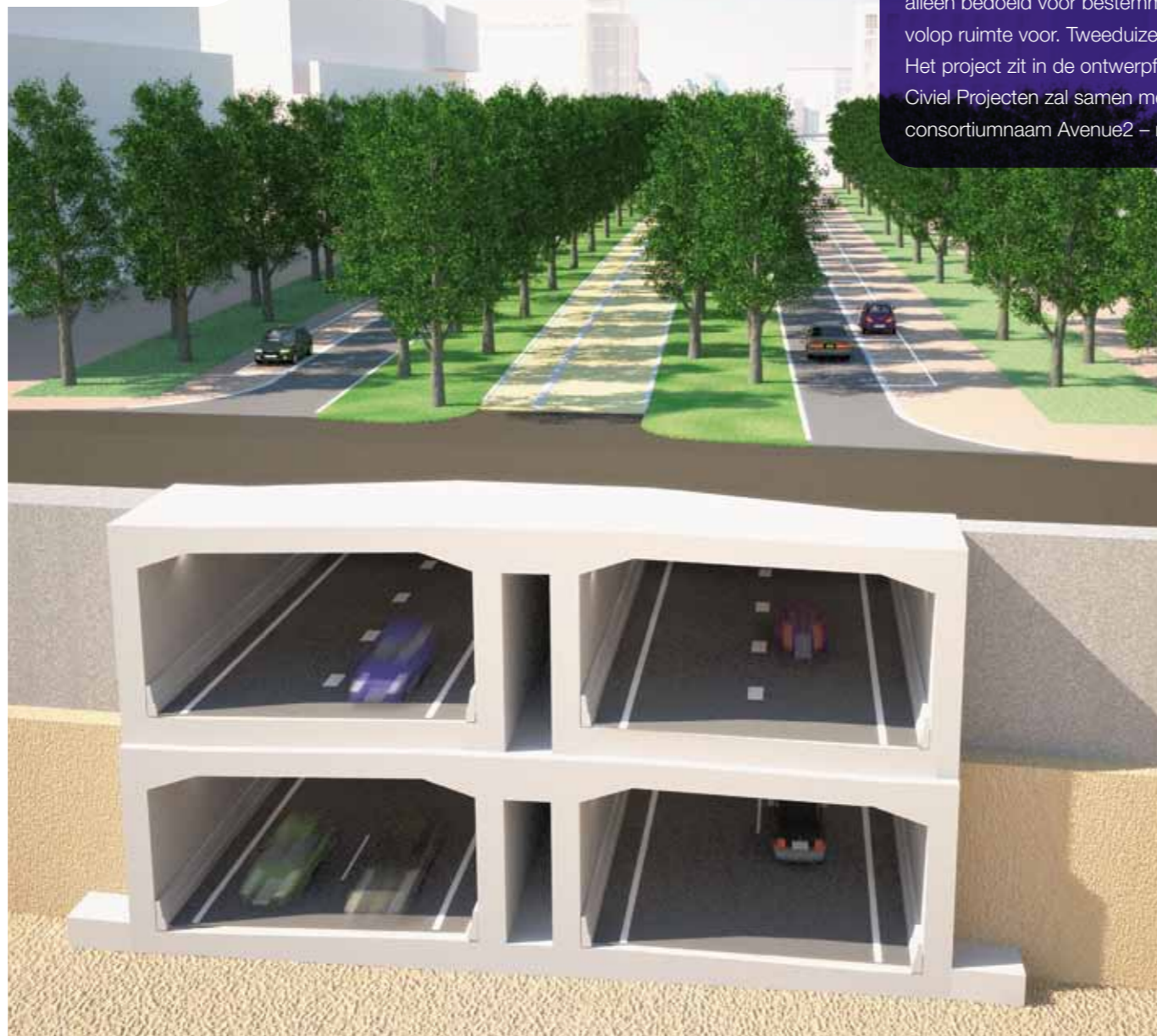
Strukton Rail opereert duurzaam, zowel in de eigen bedrijfsvoering als in projecten. De trein is immers een zeer duurzaam vervoermiddel. Om het spoorstelsel zo veilig, aantrekkelijk en betrouwbaar mogelijk te maken, verzorgt Strukton Rail nieuwbouw, vernieuwing en dagelijks onderhoud aan railinfrastructuur. In Nederland werkte Strukton Rail in 2010 bijvoorbeeld mee aan het 'winterhard' maken van het spoor: 2300 wisselverwarmingsinstallaties werden gecontroleerd en waar nodig werden onderdelen vervangen.

In Zweden onderhoudt Strukton Rail niet alleen 1.800 kilometer spoor, het leverde in 2010 ook nieuw spoor op tussen Fiskeby en Långsele. Bovendien verwierf Strukton Rail samen met Balfour Beatty het vijfjarig onderhoudscontract voor 726 kilometer spoor in het noorden van het land. Ook elders in Europa timmerde Rail flink aan de weg: de vernieuwing van een light-railverbinding bij Oslo, een spoorvernieuwing bij Mönchengladbach en de aanleg van 14 kilometer dubbelspoor tussen Brussel en Mechelen. Dankzij dit spoor wordt vliegveld Zaventem bij Brussel beter bereikbaar. Met name de hoge kwaliteitseisen en de logistiek maken dit project complex.

Strukton Civiel

16

'We hebben grote, prestigieuze werken in onze portefeuille', vertelt Jos Hegeman, directeur van Strukton Civiel. 'Niet alleen in Nederland, maar ook daarbuiten. Dankzij de inzet van onze mensen kunnen we onze beloftes waarmaken. Daar ben ik bijzonder trots op.'



De Groene Loper: A2 in Maastricht

Wie via Zuid-Limburg naar België rijdt, moet dwars door Maastricht, waar de 'snelweg' de stad in tweeën snijdt. Maar dat zal in de toekomst anders zijn, dankzij het project De Groene Loper. Het verkeer duikt vóór Maastricht de tunnels in – lokaal verkeer in de bovenste tunnelbuis en doorgaand verkeer in de onderste – en rijdt letterlijk onder de stad door. Bovengronds wordt de plek van de oude snelweg ingenomen door een groene parklaan, alleen bedoeld voor bestemmingsverkeer. En voor fietsers en voetgangers, want daar is volop ruimte voor. Tweeduizend lindebomen geven de parklaan een prachtige uitstraling. Het project zit in de ontwerpfase en in 2010 is het tracéwetsbesluit goedgekeurd. Strukton Civiel Projecten zal samen met Ballast Nedam Infra – die gezamenlijk opereren onder de consortiumnaam Avenue2 – rondom de zomer van 2011 starten met de uitvoering.

17



Strukton Civiel Monitoring: een oogje in het zeil

Zoals een piloot blind vertrouwt op de meetgegevens in zijn cockpit, zo is Strukton afhankelijk van monitoring en metingen bij complexe projecten. Zijn de lokale condities geschikt om te heien, te ontgraven of af te zinken? Moeten de werkzaamheden worden geïntensiveerd of bijgestuurd? Sommige condities zijn niet of nauwelijks met het blote oog te zien, maar zijn wél van invloed op de veiligheid. Sensoren, camera's en andere meet- en monitoringstechnieken zijn dan onmisbare 'ogen en oren'. De metingen worden verzorgd door Strukton Civiel Monitoring, met als credo: gemak voor het bouwteam en zekerheid boven alles. Dit kleine team van specialisten deed de monitoring van de Muiderbrug en de Hollandse Brug, terwijl de collega's van Strukton Civiel Projecten werkten aan de renovatie ervan.

Strukton Bouw

'Strukton Bouw werkt aan uiteenlopende projecten', vertelt directeur

Gert Jan Vos, 'variërend van een gemeentehuis tot een 23 verdiepingen

tellend kantoorgebouw. Twee voorbeelden van prestigieuze en ingewikkelde

projecten zijn Land in Zicht en het Conservatorium Hotel.'

Land in Zicht in Haarlem

Nederlanders zijn watermensen bij uitstek en dat verklaart het succes van het project Land in Zicht in Haarlem. Aan de rand van deze stad, aan de oevers van het Spaarne, ontwikkelt Strukton Projectontwikkeling 167 woningen en appartementen. Een deel daarvan is al verkocht, voor een ander deel moet het verkooptraject nog van start gaan. De belangstelling is groot, zeker voor de woningen met een eigen ligplaats.

De fasering van het project, het creëren van land waar nu water is en het verplaatsen van de sportverenigingen en jachthaven maken het project behoorlijk uitdagend voor Strukton. Ook de lange doorlooptijden van de vergunningen dragen bij aan de complexiteit van het project. Naar verwachting start de bouw in de loop van 2011.



Het Conservatorium Hotel in Amsterdam

In Amsterdam Oud-Zuid werkt Strukton Bouw aan het Conservatorium Hotel. In het verleden deed het pand dienst als Rijkspostspaarbank en tot 2008 was het Sweelinck Conservatorium er gevestigd.

Strukton Bouw restaureert zoveel mogelijk authentieke elementen, waaronder de meeste vloeren van Javaans teakhout en Amerikaans grenenhout. Die zitten nu nog verborgen onder vloerbedekking en 'zwevende' vloeren. Ook de verlaagde plafonds worden verwijderd. Strukton Bouw realiseert ook een uitbreiding om ruimte te maken voor alle voorzieningen van het hotel. De aanvoer en opslag van materialen vormen een logistieke uitdaging. Het hotel zal in de zomer van 2011 zijn deuren openen.



Strukton Worksphere

'We hebben te maken met een moeilijke markt', aldus directeur Marinus Schimmel. 'Gelukkig gaat dat niet ten koste van innovaties en nieuwe ontwikkelingen. Onze opdrachten voor Máxima Medisch Centrum en de Rijksgebouwendienst zijn daar goede voorbeelden van.'

Máxima Medisch Centrum in Veldhoven

Máxima Medisch Centrum, locatie Veldhoven, wordt vernieuwd en gerenoveerd. Strukton Worksphere is hier al sinds 2006 bij betrokken: het ontwerpteam heeft de infra-uitbreidingen voor deze nieuwbouw ontworpen. De bestaande voorzieningen zijn niet toereikend om de nieuwbouw te voorzien van tapwater, elektra, verwarming, koeling en medische gassen. Strukton Worksphere is daarom bezig de installaties uit te breiden en te optimaliseren. Voor de koeling en verwarming legt Strukton Worksphere een duurzaam energieopslagsysteem aan: warmte-koudeopslag in de bodem. Voor dit systeem zijn twee boorputten nodig van ongeveer tachtig meter diep. De werkzaamheden zijn in november van start gegaan. Niet onbelangrijk: terwijl Strukton Worksphere werkt aan de energie- en infravoorziening is het ziekenhuis gewoon in bedrijf. Die werkwijze vergt een strakke planning en nauw overleg met de klant. Naar verwachting neemt Máxima Medisch Centrum het energieopslagsysteem in het eerste kwartaal van 2011 in gebruik. Het ziekenhuis bespaart dankzij het systeem maar liefst 1.040 ton CO₂-uitstoot. Dat staat gelijk aan gas- en elektragebruik voor 160 huishoudens of het redden van 52.200 bomen.



Rijksgebouwendienst in Den Haag

De klant ontzorgen: dat is de taak van Strukton Worksphere bij de opdracht voor de Rijksgebouwendienst. Voorheen beheerde de Rijksgebouwendienst zelf alle contracten voor de gebouwen van de ministeries. De dienst schakelde zelf alle leveranciers in: een aanzienlijke klus. Sinds 2009 neemt Strukton Worksphere al deze hardservice werkzaamheden over bij het VROM-gebouw en bij de Hoftoren (ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap). Dit pilotproject heet 'transitie naar regiemodel'.

De samenwerking levert tal van voordelen op: minder storingen zodat gebruikers ongestoord kunnen werken, meer grip op kosten en last but not least meer efficiency. De Rijksgebouwendienst heeft nu immers nog maar met één leverancier te maken en krijgt dus één offerte en één factuur. Dat scheelt aanzienlijk in de administratie en in overleg. Inmiddels heeft de Rijksgebouwendienst de meeste operationele beheertaken uit handen gegeven en richt het zich voornamelijk op klanttevredenheid op strategisch niveau. De pilot loopt nog tot 2012.

Strukton Integrale Projecten

'In 2010 hebben we hard gewerkt aan het verwerven van de opdracht voor de A15', vertelt Erik Hermsen, directeur van Strukton Integrale Projecten.

'Ik ben er dan ook trots op dat we de opdracht hebben gewonnen.

Het is een positieve impuls voor de hele organisatie.'

Verbreding A15 Maasvlakte-Vaanplein

Het is de grootste infra-opdracht die Rijkswaterstaat ooit op de markt heeft gebracht: de verbreding van de A15 tussen de Maasvlakte en het Vaanplein. Maar liefst 85 kilometer aan extra rijstroken, nieuwe viaducten en de bouw van een nieuwe Botlekbrug. De brug is hoger dan de huidige, waardoor de brug minder vaak open hoeft en dat scheelt oponthoud voor het wegverkeer. Het betreft een dbfm-opdracht: de opdrachtnemer is verantwoordelijk voor ontwerp, bouw, financiering en onderhoud van het project. Het contract loopt tot 2035.

In augustus 2010 wees Rijkswaterstaat het consortium A-Lanes A15, waar Strukton deel van uitmaakt, aan als voorkeursinschrijver. Strukton Integrale Projecten en zijn partners slaagden er in om in vier maanden tijd de financiering rond te krijgen. In december 2010 is het contract getekend en zijn de financieringsovereenkomsten gesloten. Strukton Civiel heeft een belangrijke rol in het ontwerp en de realisatie.

Nieuwbouw Dienst Uitvoering Onderwijs en Belastingdienst Groningen

In Groningen realiseert Strukton een nieuw kantoorgebouw voor de Dienst Uitvoering Onderwijs en de Belastingdienst. Een complex project, al was het alleen maar vanwege de hoogte: 92 meter, 24 verdiepingen. Voor Strukton Integrale Projecten zit de complexiteit in het managen van de verschillende rollen en belangen. Deze integrale samenwerking vraagt veel van mensen: een andere manier van denken en werken en vertrouwen hebben en houden in elkaar. Strukton en de overige partners in DUO² nemen niet alleen het ontwerp en de bouw voor hun rekening, maar ook de financiering, het onderhoud en de exploitatie.

Ook de locatie – dicht op de huidige bebouwing – maakt de opdracht extra gecompliceerd en vraagt veel afstemming tussen de betrokken partijen.

Fase 1 in het eerste kwartaal van 2011 klaar voor gebruik.



Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

24

Strukton maakt altijd een zorgvuldige afweging tussen de belangen van mensen, omgeving en bedrijf.

De essentie van het MVO-beleid van Strukton is simpel: goede resultaten neerzetten, maar altijd in balans met mensen en de omgeving. Dit beleid gaat niet alleen over klimaat en duurzaamheid, maar ook over mensen en de zorgvuldigheid waarmee Strukton als werkgever met zijn mensen omgaat.

Niveau 5 op de CO₂-prestatieladder van ProRail

In 2010 heeft Strukton, als eerste concern in Nederland, niveau 5 – het hoogste niveau – behaald op de CO₂-prestatieladder van ProRail. Deze certificering biedt een voorsprong bij aanbestedingen van ProRail. Om niveau 5 te halen, was het nodig de CO₂-uitstoot van de organisatie goed tegen het licht te houden. De grootste uitstoot – bijna de helft – komt van het wagenpark. Daarom worden sinds enkele jaren alleen nog leaseauto's in het wagenpark opgenomen met A-, B- of C-label. Strukton blijft zoeken naar nieuwe verbetermogelijkheden. Dit zal tevens het behoud van het huidige niveau op de ladder in 2011 stimuleren. De A-, B- en C-labels worden gehandhaafd en er is een emissieplafond vastgesteld van 155 g/km. Ook stimuleert Strukton zijn medewerkers om een kleinere, zuinigere auto te rijden.

Verder neemt Strukton deel in het Consortium DC-TEC (Dutch Consortium for the Tender of Electrical Cars). Strukton heeft zich gecommitteerd aan de afname van tien elektrische auto's. De CO₂-prestatieladder kijkt niet alleen naar de CO₂-uitstoot van de leverancier zelf – Strukton in dit geval – maar ook naar de uitstoot van onderleveranciers. Dankzij het convenant van Bouwend Nederland dat Strukton heeft ondertekend in 2008, voldeed het inkoopbeleid al nagenoeg aan de eisen van ProRail. ProRail stelt als eis dat Strukton inzicht kan geven in de CO₂-uitstoot van zijn leveranciers die meewerken aan ProRail-opdrachten. Gezien het aantal wisselingen van leveranciers brengt dat een aanzienlijke administratieve last met zich mee. Samen met Ballast Nedam en Heijmans heeft Strukton daarom een database ontwikkeld, waarin alle bouwbedrijven hun CO₂-footprint kunnen berekenen en laten opnemen. De centrale database in de vorm van een website wordt inmiddels geëxploiteerd door Bouwend

Nederland en bevat ook een reductieprogramma. Ook voor de railmarkt is een centrale database gerealiseerd, genaamd 'De Duurzame Leverancier', dit op initiatief van Strukton, Grontmij, Oranjewoud en Movares.

Twee nieuwe, duurzame bedrijfsonderdelen

Naast de diverse initiatieven om de eigen bedrijfsvoering verder te verduurzamen, streeft Strukton ernaar om de binnen de organisatie aanwezige kennis en expertise aan te wenden voor bijvoorbeeld CO₂-reductie bij klanten en verduurzaming van gebouwen. In 2010 heeft Strukton twee nieuwe bedrijfsonderdelen opgericht: Afvalbank Nederland en Strukton Sustainable Energy. Afvalbank Nederland regisseert en verwerkt de afvalstromen van Strukton, wat zorgt voor een verantwoorde en transparante afvalverwerking. Strukton Sustainable Energy houdt zich bezig met duurzame energie: windenergie, getijdenenergie en golfenergie.

Duurzaam inkopen

Maatschappelijk verantwoord inkopen is voor Strukton essentieel om zijn MVO-beleid te kunnen controleren en handhaven over de keten van het bouwproces.



Strukton is namelijk zeer afhankelijk van leveranciers. Bij sommige werkmaatschappijen wordt tot wel 70% van het werk ingekocht. Daarom heeft Strukton maatschappelijk verantwoord inkopen in 2010 ingebed in de algemene inkoopvoorwaarden. Leveranciers moeten aantoonbaar maken dat ze duurzaam werken. Strukton vraagt hun een algemene verklaring in te vullen die Strukton heeft opgesteld: de duurzaamheidsverklaring. De leverancier laat daarmee zien dat hij een aantal aspecten uit het MVO-beleid van Strukton respecteert. Daarnaast vraagt Strukton, afhankelijk van de opdrachtgever, om inzicht te geven in de specifieke reductie van energie en brandstof. De targets die de opdrachtgever heeft vastgesteld voor een bepaalde opdracht, legt Strukton op zijn beurt op aan de leveranciers.

Hergebruik van bouwmaterialen

Strukton zoekt telkens opnieuw naar methodes om bouwmaterialen te hergebruiken. Sinds een aantal jaar verwerkt Strukton grind in nieuwe projecten, bijvoorbeeld bij de nieuwe N57 in Zeeland en in het onderwaterbeton van parkeergarage Museumpark in Rotterdam.

In 2010 ontwikkelde Strukton nog een cradle to cradle-bouw materiaal, namelijk ‘groen beton’. Daarbij wordt oud ballast (het grind tussen de dwarsliggers) gerecycled tot vlinderblokken.

Veiligheid

Sinds 2009 richt Strukton zijn veiligheidsbeleid vooral op houding en gedrag op de bouwplaats, omdat er op dat vlak nog verbeteringen mogelijk zijn. Veel ongevallen ontstaan door loyaliteit: medewerkers die toch de werkzaamheden willen voortzetten om de planning te halen, ondanks dat nog niet alle voorzorgsmaatregelen getroffen zijn. Zij moeten op de werkplek kiezen tussen tijd, geld en veiligheid. Strukton wil voorkomen dat die keuze in de uitvoeringsfase moet worden gemaakt. Daarom wordt al tijdens de tender- en ontwerpfase zo goed mogelijk gekeken naar een realistische planning, een optimale inrichting van de bouwplaats en een optimaal (uitvoerbaar) ontwerp.

Binnen Strukton wordt gewerkt met het programma ‘Zero Accidents’, ofwel nul ongevallen. Onder een ongeval wordt een incident verstaan dat leidt tot werkverzuim op de eerstvolgende werkdag. In 2010 vonden er 81 ongevallen plaats, tegenover 83 in 2009.

Naast regelmatige rapportage is er veel aandacht voor de risico’s en is het ongevalonderzoek verder geprofessionaliseerd.

Arbo: van verzuim naar preventie

Sinds enkele jaren richten Strukton en de arbodienst zich steeds meer op preventie en niet alleen op verzuim en re-integratie. In 2010 is deze trend doorgezet. Daarbij is er niet alleen aandacht voor de ‘harde’ veiligheid (bijvoorbeeld het dragen van een helm), maar ook voor de ‘zachte’ kant (bijvoorbeeld bescherming tegen de zon).

Bewuste Bouwers

Samen met BAM, Ballast Nedam en VolkerWessels is Strukton in 2010 het keurmerk Bewuste Bouwers gestart. Het doel is het imago van de bouwbedrijven te verbeteren. Alle aannemers in Nederland kunnen hun bouwplaats aanmelden voor het keurmerk, waarna een monitor de bouwplaats bezoekt. Deze monitor kijkt naar de veiligheid op de werkplaats en zorg voor de omgeving: de veiligheid van passanten, geluidsoverlast en milieubewustzijn. Bewuste Bouwers is na een geslaagde pilot ondergebracht in een onafhankelijke stichting. In 2010 droegen tien Struktonprojecten het keurmerk.

Management development en opleidingen

Net als in voorgaande jaren zijn er ook in 2010 diverse management-developmenttrajecten geweest. Verder ontwikkelt Strukton opleidingen op het gebied van projectmanagement, contractmanagement en projectcontrolling. Deze kennisontwikkeling is noodzakelijk vanwege de huidige marktontwikkelingen op het gebied van complexe projecten – in toenemende mate via pps- en dbfmo-contracten.

Strukton Rail heeft het aantal vakgebieden teruggebracht tot drie: mechanisch, elektrisch en elektronisch. Het streven van Strukton Rail is zijn productiemedewerkers breder op te leiden. Een relatief grote groep Strukton Rail-medewerkers heeft een cursus young management gevolgd. Opvolging en verjonging van de organisatie is een belangrijk onderwerp binnen Rail, omdat de gemiddelde leeftijd stijgt.

Strukton Bouw heeft een aantal trainees in dienst en heeft zichzelf ten doel gesteld dat aantal op peil te houden. De opleidingen die medewerkers krijgen aangeboden, zijn zowel gericht op hun eigen opleidingswensen als op de kennis en vaardigheden die ze voor hun functie nodig hebben.

Vanwege de veranderende markt – van traditionele opdrachten naar pps- en dbfmo-opdrachten – krijgen Strukton Civiel-medewerkers steeds meer te maken met andere werkzaamheden dan alleen technische. Met name integrale samenwerking en raakvlakmanagement worden steeds belangrijker. Strukton Civiel investeert daarom flink in opleidingsprogramma’s, zowel voor leidinggevenden als uitvoerenden. Dit zijn opleidingen in coaching, effectief samenwerken en groeien in leiderschap.

Strukton Worksphere heeft in 2010 EUR 1,9 miljoen geïnvesteerd in opleidingen voor medewerkers. Zo is er een start gemaakt met de Strukton Academy, om medewerkers opleidingen aan te bieden via een webportal. Ook zijn er incompanyprogramma’s ontwikkeld: gecertificeerde opleidingen met Strukton Worksphere-gerelateerde thema’s. Alle teamleiders volgden ‘ondernemend management’, alle contractmanagers volgden ‘beheer en onderhoud’, voor een groot deel van de accountmanagers was er de opleiding ‘commercial excellence’ en een groot aantal monteurs kreeg de opleiding ‘van monteur naar ambassadeur’.

Daarnaast is er een leergang ‘veiligheid’ gegeven aan alle achthonderd uitvoerende medewerkers.

Strukton Integrale Projecten heeft in 2010 een Strategisch Talent Management Programma ontwikkeld dat in 2011 wordt geïmplementeerd. Met elke medewerker worden individuele afspraken gemaakt over diens bijdrage aan het succes van de organisatie. Strukton Integrale Projecten investeert in de ontwikkeling en specialisatie van eigen mensen, zodat er minder een beroep hoeft te worden gedaan op externe adviseurs.

Medezeggenschap

De Centrale Ondernemingsraad (COR) van Strukton is nauw betrokken geweest bij de overname door Oranjewoud nv. De COR heeft een beoordelingskader voor de koper opgesteld en concentreerde zich daarbij op vier hoofdthema’s: continuïteit van werkgelegenheid, duidelijkheid over de financiële positie van de koper, garanties over personele rechten en zekerheden en tot slot de garantie dat Strukton één bedrijf zou blijven. De COR adviseerde positief over de overname en heeft daarnaast een ondernemingsovereenkomst afgesloten met Oranjewoud. Daarin heeft de COR de afspraken vastgelegd over de koop en de toekomst van Strukton. Er is bijvoorbeeld afgesproken dat de cao’s, de pensioenen en de personele rechten niet wijzigen. Ook de strategie van Strukton is onverkort overgenomen door Oranjewoud en er worden geen bedrijfsonderdelen verkocht.



Financiële resultaten

28

- › Omzetgroei van 5% tot EUR 1.437 miljoen (2009: 1.368 miljoen)
- › Forse stijging 56% van operationeel resultaat naar EUR 57,6 miljoen (2009: 37,0 miljoen)
- › Bijzondere waardeverminderingen 2010: EUR 35,9 miljoen immaterieel vast actief en goodwill
- › Nettoresultaat negatief als gevolg van bijzondere waardeverminderingen:
2010: EUR 15,5 miljoen negatief (2009: EUR 0,8 miljoen positief)
- › Dividendvoorstel: geen dividenduitkering
- › Solvabiliteit: 23,1% (exclusief pps-schulden vanwege het non-recoursekarakter)
- › Orderportefeuille verder gestegen naar EUR 2,1 miljard (2009: 1,8 miljard)

Gang van zaken

Ondanks dat de werkmaatschappijen kampen met krimpende marktvolumes, een sterke concurrentie en een aanzienlijke prijsdruk steeg de omzet en werd een fors herstel van het operationele resultaat gerealiseerd. Diverse werkmaatschappijen hebben tijdig hun organisatie aangepast aan de gewijzigde omstandigheden. De afgelopen jaren had Strukton te kampen met verlieslatende activiteiten in het segment bouw als gevolg van vijf fors verlieslatende projecten. Door een versterkte aandacht voor de procesbeheersing is dit jaar weer sprake van een – weliswaar marginale – positieve bijdrage aan het operationele resultaat. Gegeven de marktomstandigheden stemt het ons tot tevredenheid dat alle werkmaatschappijen een positieve bijdrage leverden aan het operationele resultaat over 2010. Daarbij zijn op diverse plaatsen in de organisatie initiatie-

ven gestart om verdere reductie van faalkosten te realiseren om daarmee – samen met de omvang van de orderportefeuille – de basis te leggen voor een duurzaam herstel van resultaten.

Bedrijfsopbrengsten

In 2010 is wederom een duidelijke omzetgroei gerealiseerd; ondanks dat de markt in veel sectoren nog moeilijk was, steeg de omzet met 5% tot EUR 1.437 miljoen, versus EUR 1.368 miljoen in 2009. Bij Strukton Rail is een duidelijke omzetgroei gerealiseerd en ook Strukton Worksphere is gegroeid. Het volume van Strukton Civiel en Strukton Bouw lag licht onder het niveau van 2009.

Bedrijfsopbrengsten

in EUR miljoen	2010	2009
Railinfrastructuur en informatiesystemen	616,1	546,1
Civiele infra	392,7	398,7
Bouw en vastgoedontwikkeling	189,9	198,8
Technisch beheer en installatietechniek	238,8	224,6
Totaal	1.437,5	1.368,2

De pps-projecten die reeds in 2010 in exploitatie zijn gegaan alsmede in de eerste helft van 2011 in exploitatie zullen gaan, zullen in 2011 leiden tot een verdere vergroting van de periodiek terugkerende inkomsten (service- en onderhoudswerkzaamheden). In 2010 was het effect van de pps-projecten vooral zichtbaar in het hoge bouwvolume; het vrijwel gelijkblijvend volume service- en onderhoudswerkzaamheden daalde hierdoor als percentage van de totale inkomsten van 24,1% in 2009 naar 22,6% in 2010. De orderportefeuille nam toe met 11% naar EUR 2,1 miljard ultimo 2010. Deze groei was vooral te danken aan de infrastructurele activiteiten bij Strukton Rail en Strukton Civiel. Het deel van de orderportefeuille dat daarvan betrekking heeft op pps-opdrachten met overwegend een langlopend karakter, is door het verkrijgen van de A15 gestegen tot 548,7 miljoen.

Resultaat

In 2010 is een forse stijging van het operationeel resultaat (EBITDA) gerealiseerd. Het operationeel resultaat steeg van EUR 37,0 miljoen naar EUR 57,6 miljoen.

Operationeel resultaat

in EUR miljoen	2010	2009
Railinfrastructuur en informatiesystemen	37,2	27,8
Civiele infra	13,3	17,7
Bouw en vastgoedontwikkeling	0,3	(13,2)
Technisch beheer en installatietechniek	6,8	4,7
Totaal	57,6	37,0

Deze forse verbetering is vooral te danken aan de resultaatverbetering die heeft plaatsgevonden in het segment bouw. De afgelopen jaren is dit bedrijfs onderdeel geconfronteerd geweest met aanhoudende verliezen op vijf projecten. Het afgelopen jaar is fors ingezet op procesbeheersing en contractmanagement. Ondanks extra lasten als gevolg van organisatie wijzigingen ter grootte van EUR 2,3 miljoen heeft Strukton Bouw in 2010 een positief operationeel resultaat gerealiseerd. Met uitzondering van Strukton Civiel realiseerden ook de overige werkmaatschappijen een verbetering van het operationele resultaat. In Nederland realiseerde Strukton Rail ondanks de moeilijke marktomstandigheden een goed resultaat. De resultaatsbijdrage van onze railactiviteiten uit Zweden steeg fors en onze resultaten in Italië en België bleven op een hoog niveau. Daarnaast was bij alle productmarktcombinaties van Strukton Systems sprake van een sterke stijging. De resultaten in Noorwegen en Duitsland bleven daarentegen negatief.

29

Bedrijfsresultaat

in EUR miljoen	2010	2009
Operationeel resultaat	57,6	37,0
Afschrijvingen Materieel Vast Actief	(22,5)	(20,8)
Afschrijvingen Immaterieel Vast Actief	(5,6)	(5,8)
Bijzondere waardeverminderingen	(35,9)	(1,6)
Bedrijfsresultaat	(6,4)	8,8

Strukton Civiel slaagde er in 2010 wederom in om een goed resultaat neer te zetten. Het resultaat binnen dit segment werd echter negatief beïnvloed door vertragingen en een neerwaartse bijstelling op een lopend werk. Vanwege de inmiddels bereikte schaalomvang kon dit worden gecompenseerd door goede resultaten op andere projecten.

Strukton Worksphere heeft in een snel verslechterende markt tijdig maatregelen genomen om deze ontwikkelingen het hoofd te kunnen bieden. Het kostenniveau is inmiddels aanzienlijk verlaagd en met een directe sturing op de productiviteit is alsnog een verbetering van het resultaat ten opzichte van 2009 gerealiseerd.

Strukton Integrale Projecten had een goed jaar door zowel het winnen van de belangrijke tender A15 als door de ingebruikneming van twee eerdere pps-projecten. Daarmee leverde Integrale Projecten ook een positieve bijdrage aan het resultaat.

Bij een licht stijgende afschrijvingslast op de bedrijfsmiddelen werd het bedrijfsresultaat vooral sterk negatief beïnvloed door bijzondere waardeverminderingen.

In 2010 is voor een bedrag van EUR 35,9 miljoen aan bijzondere waardeverminderingen verantwoord. Van dit bedrag heeft EUR 30,3 miljoen betrekking op een bijzondere waardevermindering van goodwill en immaterieel actief voor Strukton Worksphere.

Ondanks de stabiele resultaten van Strukton Worksphere diende deze bijzondere waardevermindering te worden doorgevoerd als gevolg van de wijziging in IAS 36 en de veranderende marktomstandigheden. Daarnaast had een bedrag van EUR 5,2 miljoen betrekking op de bijzondere waardevermindering van goodwill inzake de railactiviteiten in Noorwegen.

Het financieel resultaat was met EUR 6,3 miljoen negatief beduidend beter dan 2009 (EUR 8,2 miljoen negatief).

Het verschil wordt voornamelijk verklaard door de mutatie in de waarde van derivaten van EUR 1,1 miljoen positief (EUR 0,5 miljoen negatief in 2009). De post resultaat deelneming heeft vooral betrekking op onze Italiaanse 40% deelneming Clf; deze werd tot vorig jaar als operationeel resultaat gerapporteerd.

Ondanks een negatief resultaat voor belasting is er toch een post belasting van EUR 5,5 miljoen opgenomen. Dit wordt vooral veroorzaakt doordat bijzondere waardeverminderingen van EUR 35,9 miljoen op de goodwill en immaterieel actief fiscaal niet worden gevolgd.

Het nettoresultaat komt daarmee uit op EUR 15,5 miljoen negatief, versus EUR 0,8 miljoen positief in 2009.

Investerings

De investeringen in materiële vaste activa van ruim EUR 16,7 miljoen lagen onder het niveau van de afschrijvingen. Strukton heeft nog steeds baat bij zijn investeringsprogramma van voorgaande jaren, waardoor nu minder investeringen nodig zijn. Strukton Rail heeft circa EUR 9 miljoen geïnvesteerd in overwegend kleinere railvoertuigen als Unimaten (wisselstopmachines), meetvoertuigen en kranen in Nederland en Zweden. Ook Strukton Civiel investeerde in een aantal kleinere bedrijfsmiddelen.

Pps-projecten

Strukton participeert in zeven pps-projecten, waarvan er inmiddels vier geheel en één ten dele in exploitatie zijn. De participaties in de hiervoor speciaal opgezette Special Purpose Companies (SPC's) variëren van 5% tot 50%. In 2010 zijn voor EUR 7,6 miljoen aan stortingen gedaan, voortvloeiende uit de investeringsverplichting. Door het verwerven van het project A15 Maasvlakte-Vaanplein zijn nieuwe stortingsverplichtingen aangegaan, waardoor de totale verplichtingen ultimo 2010 EUR 17,7 miljoen bedragen. In 2009 was dat EUR 12,3 miljoen.

De financiering voor deze projecten wordt op een non-recoursebasis aangetrokken. Per ultimo 2010 bedroeg de – in de consolidatie van Strukton opgenomen – non-recoursefinanciering in totaal EUR 161,3 miljoen. In 2009 was dat EUR 90,3 miljoen.

De intentie blijft om kapitaal vrij te maken voor de kernactiviteiten van Strukton. Bij investeerders lijkt voldoende interesse te bestaan om in 2011 de overdracht van een aantal belangen in pps-projecten te realiseren.

Kasstroom en financiering

De kasstroom uit gewone bedrijfsvoering bedroeg in 2010 EUR 38,5 miljoen (2009: EUR 56,9 miljoen). Bepalend hierin was – naast het resultaat vermeerderd met afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen – de toename van het werkkapitaal met 12 miljoen. Deze uitstroom van middelen was vrijwel gelijk aan de afname van de gebonden liquiditeiten (12,7 miljoen). In 2009 waren de gebonden liquiditeiten op een aantal projecten in uitvoering sterk opgelopen en door afronding van deze projecten is deze post in 2010 weer afgenomen.

De kasstroom uit operationele bedrijfsuitoefening is exclusief de uitgaven van 76,3 miljoen voor de bouw van de lopende pps-projecten; deze projecten worden non-recourse gefinancierd en hier staan toekomstige langlopende vorderingen tegenover. Tot vorig jaar werden deze uitgaven als investeringen geclassificeerd, maar dit jaar zijn ze in de operationele kasstroom opgenomen.

De investeringen lagen in 2010 ruim onder de afschrijvingen. Verder zijn er geen acquisities gedaan (2009: EUR 0,4 miljoen). Bij de overname is de balans versterkt door de ontvangen agiostorting van EUR 10 miljoen. Het onder de oude faciliteit getrokken bedrag van EUR 80,5 miljoen afgelost en er is een nieuwe financieringsovereenkomst afgesloten voor een bedrag van EUR 60 miljoen. Het saldo van de liquide middelen en de schuld aan kredietinstellingen bedroeg ultimo 2010 EUR 108,4 miljoen positief. Strukton voldoet daarmee ultimo 2010 ruimschoots aan de met de financiers afgesloten convenanten. Op basis van de verwachte resultaten is Strukton van mening hier ook de komende periode aan te kunnen blijven voldoen.

Het geïnvesteerd vermogen komt – gecorrigeerd voor de financiering van pps-projecten – uit op EUR 179 miljoen (2009: EUR 235 miljoen). Inclusief non-recoursefinanciering is het geïnvesteerd vermogen gestegen van EUR 347 miljoen naar EUR 366 miljoen.

Vermogenspositie

Door het gerapporteerde netto verlies en de genoemde agiostorting van EUR 10 miljoen, is het eigen vermogen met EUR 5 miljoen gedaald naar EUR 167 miljoen. In 2009 bedroeg het – gecorrigeerde – eigen vermogen EUR 172 miljoen.



Per saldo waren de vermogensmutaties uit de uitkomsten van hedge accounting, koersresultaten van deelnemingen en permanente financiering van buitenlandse deelnemingen vrijwel neutraal. Er is in 2010 geen dividend betaald. Het balanstotaal liet ondanks de verdere productie van pps-projecten slechts een beperkte stijging zien. Tegenover de toename van het balanstotaal voor de pps-projecten van EUR 74 miljoen stond een afname van EUR 51 miljoen voor de overige activiteiten.

Daarmee is Struktons solvabiliteit – gecorrigeerd voor de financiering van pps-projecten – gestegen naar 23,1% (2009: 22,1%) en ligt daarmee op een goed niveau.

De solvabiliteit inclusief non-recoursefinanciering is, als gevolg van de lichte daling van het eigen vermogen en de toename van het balanstotaal met EUR 23 miljoen, uitgekomen op 17,2%. In 2009 was dit 18,2%.

Geconsolideerde balans (x EUR 1.000)

	31-12-2010	31-12-2009
Activa		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	121.642	131.838
Immateriële activa	51.393	90.609
Vastgoedbeleggingen	4.038	4.154
Deelnemingen	31.006	29.148
Overige financiële vaste activa	194.049	121.544
Uitgestelde belastingvorderingen	8.258	5.982
	410.386	383.275
Viottende activa		
Vorraden	23.818	24.594
Handels- en overige vorderingen	286.301	333.418
Onderhanden werken	110.766	86.095
Winstbelastingvorderingen	1.074	2.215
Liquide middelen	135.836	115.659
	557.795	561.981
Totaal activa	968.181	945.256
Passiva		
Eigen vermogen		
Geplaatst kapitaal	2.269	2.269
Agioreserve	10.000	-
Overige reserves	169.927	169.197
Onverdeeld resultaat	(15.486)	780
Totaal eigen vermogen	166.710	172.246
Langlopende verplichtingen		
Achtergestelde leningen	8.357	8.357
Langlopende schulden	259.216	212.101
Voorzieningen	14.722	11.652
Uitgestelde belastingverplichtingen	7.060	8.393
	289.355	240.503
Kortlopende verplichtingen		
Handels- en overige schulden	371.165	376.794
Schulden aan Kredietinstellingen	27.428	17.559
Onderhanden werken	106.813	132.503
Verschuldigde winstbelasting	3.775	705
Voorzieningen	2.935	4.946
	512.116	532.507
Totaal passiva	968.181	945.256

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening (x EUR 1.000)

	2010	2009
Bedrijfsopbrengsten	1.437.475	1.368.157
Kosten van grond- en hulpstoffen, materiaal en uitbesteed werk	788.492	761.552
Lonen, salarissen en sociale lasten	375.229	371.694
Overige bedrijfskosten	216.151	197.944
Totaal bedrijfskosten	1.379.872	1.331.190
Operationeel resultaat (EBITDA)	57.603	36.967
Afschrijving immateriële en materiële vaste activa	28.077	26.535
Bijzondere waardeverminderingen van immateriële en materiële vaste activa	35.896	1.635
	63.973	28.170
Bedrijfsresultaat (EBIT)	(6.370)	8.797
Financiële baten	13.802	6.847
Financiële lasten	20.086	15.073
	(6.284)	(8.226)
Resultaat deelnemingen	2.637	4.026
Resultaat voor belastingen (EBT)	(10.017)	4.597
Belastingen	5.469	3.817
Resultaat na belastingen	(15.486)	780
Toe te rekenen aan:		
Aandeelhouders van de moedermaatschappij	(15.486)	780
Minderheidsbelang	-	-
Resultaat na belastingen	(15.486)	780

Geconsolideerd kasstroomoverzicht (x EUR 1.000)

	2010	2009
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat na belastingen	(15.486)	780
Mutaties zonder kasstroom:		
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	63.973	28.170
Ineffectiviteit renteswap's	(434)	-
Mutaties in voorzieningen	174	5.449
Resultaat geassocieerde deelnemingen	(2.637)	(4.026)
	61.076	29.593
Uitgekeerd dividend geassocieerde deelnemingen	800	200
Rentebaten en -lasten	17.585	8.815
Vennootschapsbelasting	5.469	3.817
Ontvangen rente	4.633	5.223
Betaalde rente	(19.712)	(13.783)
Betaalde vennootschapsbelasting	(3.891)	(11.630)
Mutaties in werkkapitaal:		
Vorraden	777	7.751
Vorderingen	51.608	(8.593)
Onderhanden werken	(50.325)	12.059
Kortlopende schulden, exclusief kredietinstellingen	(14.025)	22.621
Kasstroom uit gewone bedrijfsvoering	38.509	56.853
Pps-vorderingen	(76.332)	(70.492)
Kasstroom uit operationele activiteiten	(37.823)	(13.639)
Kasstroom aangewend voor investeringsactiviteiten		
Investerings in immateriële activa	(549)	(69)
Investerings in materiële vaste activa	(15.046)	(22.307)
Verwervingen / verkoop van groepsmaatschappijen	(305)	-
Verwervingen / verkoop van deelnemingen	-	-
Desinvesteringen van materiële vaste activa, inclusief overige mutaties	4.969	163
Overige mutaties van belangen in deelnemingen	-	27
Afname / toename overige financiële vaste activa	5.086	(3.418)
Kasstroom aangewend voor investeringsactiviteiten	(5.845)	(25.604)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Opgenomen achtergestelde leningen	-	1.058
Aflossingen achtergestelde leningen	-	-
Opgenomen leningen op lange termijn	132.840	77.074
Aflossingen leningen op lange termijn	(88.737)	(6.564)
Uitgekeerd dividend	-	(6.000)
Agio'storting	10.000	-
Overige mutaties	(829)	2.641
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	53.274	68.209
Recapitulatie kasstroom		
Uit operationele activiteiten	(37.823)	(13.639)
Uit investeringsactiviteiten	(5.845)	(25.604)
Uit financieringsactiviteiten	53.274	68.209
Totale netto kasstroom	9.606	28.966
Liquiditeiten primo	98.100	68.770
Liquiditeiten ultimo	108.408	98.100
Koersverschillen	(702)	(364)
Mutatie liquiditeiten	9.606	28.966

Samenstelling bestuur

36

> Groepsdirectie

Ir. Gerard Sanderink (1948)

Nationaliteit
Indiensttreding
Nevenfuncties
Eerdere werkgevers

Voorzitter Groepsdirectie
Nederlandse
Oktober 2010
President-directeur Oranjewoud nv en directeur/eigenaar Centric
Research fellowship Estec, IT consultant BSO, IT consultant Stork,
directeur ICT Automatisering en algemeen directeur Centric

Raymond Steenvoorden RA (1964)

Nationaliteit
Indiensttreding
Nevenfuncties

Eerdere werkgevers

Groepsdirectie
Nederlandse
2002
Commissaris Energy Capital Partners en bestuurslid NABU
(Nederlandse Aannemers met belangen in het buitenland)
Ernst & Young Accountants, diverse (directie)functies bij
Ballast Nedam nv en zelfstandig adviseur in het Verenigd Koninkrijk
op het gebied van pps en Corporate Finance

> Groepsraad

Jos Hegeman Strukton Civiel
Erik Hermsen Strukton Integrale Projecten
Rob Kalma Financieel directeur
Marinus Schimmel Strukton Worksphere
Aike Schoots Strukton Rail
Gert Jan Vos Strukton Bouw

Vlnr: Gerard Sanderink, Aike Schoots, Raymond Steenvoorden,
Jos Hegeman, Marinus Schimmel, Gert Jan Vos, Erik Hermsen
en Rob Kalma



37

Colofon

Strukton Groep nv

Coördinatie en eindredactie:

Corporate Communications

Tekst:

Suus van Geffen, Utrecht

Ontwerp en vormgeving:


AC+M, Maarssen

Drukwerk:

Tailormade, Buren

Fotografie:

3D view, CIID/Cees van Giessen, Frank van Biemen, Imre Csany, Dagblad van het Noorden, Hein van den Heuvel, Jildiz Kaptein, Michael Kloeg, Jeroen Lange, Mario van Maaren, Dirk van Meeteren, Eva-Lotta Pettersson, ProRail/Gerrit Serné, Quist Wintermans Architecten, Willem Jan Ritman, Dario Seiler, Ronald Tilleman, Martin Uitvlugt, UNStudio, www.noordoost.nl Alex J. de Haan en Mark van der Zouw.



In Harderwijk neemt Strukton Civiel Projecten ontwerp én uitvoering op zich van Houtwal, een diepe, ronde parkeergarage met een diameter van zestig meter. Hij draait als een kurkentrekker langs de parkeerplekken naar beneden en het middenstuk krijgt een glazen dak voor daglichttoetreding.