

Omgevingsbewust ondernemen: 'bouwen met inzicht, overzicht en oog voor de omgeving'



PUBLIEKSVERSLAG 2009

WERKEN AAN OMGEVINGSKWALITEIT

DUURZAME OPLOSSINGEN

DRAAGVLAK CREËREN

OVERLAST VOORKOMEN

VEILIGHEID

PROJECTMANAGEMENT EN LOGISTIEK

PARTICIPERENDE ORGANISATIE

PUBLIEKSVERSLAG 2009

Naast dit publieksverslag treft u op www.strukton.com het complete jaarverslag online aan.

Zowel het publieksverslag als het jaarverslag is als pdf te downloaden.

Als u nog niet op onze verzendlijst staat, kunt u via internet de gedrukte versie van het publieksverslag inzien of bestellen.

Omgevingsbewust ondernemen

Het thema van dit verslag is 'Omgevingsbewust ondernemen'. Voor een toelichting op die themakeuze geven we het woord aan Marcel Hertogh, directeur AT Osborne. Hij promoveerde op 7 januari 2010 samen met Eddy Westerveld op het proefschrift 'Spelen met complexiteit'.

'Niet wet- en regelgeving, maar de omgeving frustrereert complexe projecten het meest. Daar zit dus ook de meeste winst om projecten beter beheersbaar te maken. Complicaties zijn niet altijd te vermijden, maar goed luisteren naar geluiden uit de omgeving helpt om ze beheersbaar te maken en te zorgen dat ze positief voor je uitpakken. Deze conclusie uit ons promotieonderzoek past Strukton in de praktijk toe onder de noemer omgevingsbewust ondernemen. En de voorbeelden in het themakatern laten zien dat dat werkt!'

Strukton
Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025
3600 BA MAARSEN

Telefoon +31 (0)30 248 69 11
Fax +31 (0)30 248 64 66

E-mail: info@strukton.com
Website: www.strukton.com

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

Inhoudsopgave

Profiel	2
De wereld van Strukton	3
Kengetallen	4
Voorwoord van de Groepsdirectie	5
Themakatern:	
Omgevingsbewust ondernemen	9
Struktonbedrijven in beeld	
- Strukton Rail	25
- Strukton Civiel	28
- Strukton Bouw	31
- Strukton Worksphere	34
- Strukton Integrale Projecten	37
Financiële overzichten	
- Geconsolideerde balans	41
- Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	42
- Geconsolideerd kasstroomoverzicht	43
Samenstelling bestuur	44
Namen en adressen	45
Verklarende woordenlijst	49

Strukton is fullserviceprovider voor infrastructuur- en accommodatieoplossingen, met als doel dat de eindgebruiker prettig kan reizen en in een comfortabele ruimte kan wonen, werken, recreëren of leren. De activiteiten van Strukton zijn georganiseerd naar vijf werkvelden:

- Railinfrastructuur en informatiesystemen (Strukton Rail)
- Civiele infra (Strukton Civiel)
- Bouw (Strukton Bouw)
- Technisch beheer en installatietechniek (Strukton Worksphere)
- Pps-concessieprojecten (Strukton Integrale Projecten)

Profiel

In de visie van Strukton betekent goede dienstverlening denken vanuit oplossingen (functionaliteit) en niet alleen vanuit techniek. Het bedrijf stelt zich op als meedenkende partner in elke fase van een project, van concept tot en met exploitatie. Vooral bij projecten met een lange levensduur is het lonend om te denken vanuit de gehele levensduur van een gebouw of infrastructureel werk, inclusief beheer- en onderhoudswerkzaamheden. Daarbij passen innovatieve contractvormen die integrale oplossingen mogelijk maken. Strukton werkt dan ook veelvuldig volgens moderne contractvormen als DBFMO (design, build, finance, maintain en operate), pps (publiek-private samenwerking) en allianties.

Strukton onderneemt maatschappelijk verantwoord en vervult binnen de sector een voortrekkersrol op dit vlak. Het MVO-beleid stelt ambitieuze doelen en spoort medewerkers aan om in de dagelijkse praktijk steeds een bewuste afweging te maken tussen mens, bedrijf en omgeving.

De mentaliteit van Strukton is onderscheidend in de sector. Struktonners hebben een groot inlevingsvermogen dat ze gebruiken om tot de kern van de vraag te komen. Van daaruit denken ze verder en nemen ze het initiatief om duurzame en vernieuwende oplossingen te realiseren.

Strukton realiseerde in 2009, met gemiddeld 6.232 medewerkers, een omzet van EUR 1,4 miljard.

Meer informatie over:

- Strukton en de werkmaatschappijen: www.strukton.com
- Financiële gang van zaken en jaarrekening: www.strukton.com/jaarverslag
- Risicobeheer en corporate governance: www.strukton.com onder financiën en governance
- Beleid Strukton maatschappelijk verantwoord ondernemen: www.strukton.com/mvo
- Strukton als werkgever: www.werkenbijstrukton.nl

INTEGRALE PROJECTEN

Innovatieve en integrale oplossingen die uitgaan van de totale levenscyclus van de infrastructuur of gebouwde omgeving.

Hierin passen integrale contract- en samenwerkingsvormen zoals dbfm(o): design, build, finance, maintain & operate.

www.struktonpps.com

RAIL

Europese fullservice dienstverlening op het gebied van spoorssystemen.

Werkvelden zijn infrastructuur, onderhoudsmanagement, rollend materieel, machines & logistiek.

www.struktonrail.nl

CIVIEL

Ontwerp, realisatie, onderhoud en beheer van infrastructurele projecten, met specifieke kennis van ondergronds bouwen, wegebouw, viaducten, stations, geluidsschermen, funderingstechnieken, afzinktechnieken en milieu.

www.struktonciviel.nl

BOUW

Ontwikkeling, realisatie en onderhoud van vastgoed vanuit een integrale aanpak van huisvesting en met oog voor de exploitatie, met als resultaat een betere prijs-kwaliteitverhouding.

www.struktonbouwenvastgoed.com

WORKSPHERE

Technisch beheer en installatiemanagement. Geïntegreerde dienstverlening op het gebied van vastgoedbeheer, facilitaire dienstverlening, gebouwgebonden technische installaties en 'hard services', vanuit de gedachte dat mensen die zich in hun werk- en verblijfsomgeving prettig voelen het beste presteren en tegelijk gericht op waardebehoud van het vastgoed.

www.struktonworksphere.com

Strukton

PPS-CONCESSIEPROJECTEN:

- Verwerving, management en financiering van pps-projecten
- Beheer van de risicodragende investeringen
- Verdere ontwikkeling van pps, marktconsultaties, eigen initiatieven

RAILINFRASTRUCTUUR EN INFORMATIESYSTEMEN:

- Onderhoud, vernieuwing en nieuwbouw van rail(systemen) - heavy rail en light rail
- (Reizigers)informatiesystemen
- Beveiligingsystemen
- Data-acquisitie en datamanagement
- Ontwikkeling en integratie van elektrische systemen in rollend materieel
- Energiesystemen

CIVIELE INFRA:

- Natte en droge infra (in situ, geboorde en afgezonden tunnels, bruggen, stations, wegen en wegonderhoud)
- Bouwen in complexe omgevingen
- Industriële bouw
- Waterbeheer en waterbehandeling
- Specialismen: afzinktechnieken, pers-, schuif- en vlijzeltechnieken, parkeergarages, funderingen, voorspanning, geluidsschermen, onderwatertechnieken, betonverbetering en bouwkuipen
- Prefab beton
- Maatvoering
- Milieutechniek
- 3D-modelleren

- Utiliteitsbouw en woningbouw
- Renovatie, verbouw en (planmatig) onderhoud
- Technisch beheer
- Projectontwikkeling
- (Binnenstedelijke) herontwikkeling

TECHNISCH BEHEER EN INSTALLATIEMANAGEMENT:

- Technische service, beheer en onderhoud
- Nieuwbouw en renovatie van technische installaties
- Verwerving, ontwerp, bouw en exploitatie op basis van concessie prestatiecontracten en outsourcing van technische diensten
- Exploatiemanagement: integrale facilitaire dienstverlening en vastgoedbeheer
- Maincontracting
- Advies en interim-management
- Ontwikkeling en begeleiding van bouw- en verbouwprojecten, huisvestingsplannen, huur- en verhuurplannen

MARKTGEBIEDEN/ KLANTEN

- Rijksoverheden
- Provinciale overheden, gemeenten en waterschappen
- Zorg- en onderwijsinstellingen
- Railinfrabeheerders in West-Europa

- Railinfrabeheerders primair in West-Europa
- Vervoersbedrijven (gemeentelijk, regionaal, landelijk)
- Gemeenten en provincies
- Industrie
- Materieelleveranciers en leasemaatschappijen

- Rijkswaterstaat
- ProRail
- Mainports, luchthavens
- Grote steden en overheidsorganen
- Industriële afnemers (opslag-, nuts- en afvalverwerkings- en waterbehandelingsbedrijven)
- Vervoersbedrijven

- Eindgebruikers/huurlers
- Zakelijke dienstverleners
- Woningcorporaties
- Projectontwikkelaars
- Zorginstellingen
- Onderwijsinstellingen
- Rijksoverheid en gemeenten

- Zakelijke en financiële dienstverleners
- Onderwijsinstellingen
- Zorginstellingen
- Entertainmentindustrie
- Industrie
- Overheid
- Transportsector

KENMERKEN MARKT

- Groeiend (overheidshuisvesting, infrastructuur)
- In ontwikkeling (onderwijs, lightrail en zorg)
- Kwaliteitgedreven (duurzaam/ maatschappelijk verantwoord)
- Ruimte voor private initiatieven
- Internationaal krachtenveld

- Hoge toetredingsdrempel door kennis- en kapitaalintensiviteit
- Focus op veiligheid en kwaliteit voor een goede prijs
- Toenemende concurrentie
- Europese markt met verschillen per land
- Nichemarkt

- Competitief
- Cyclisch
- Fragmentarische markt met beperkte top en veel regionale/lokale spelers

- Focus op kwaliteit en toegevoegde waarde
- Verschuiving naar nieuwe contract-/aanbestedingsvormen
- Focus op duurzaamheid

- In ontwikkeling en groeiend
- Hoge mate van complexiteit en afbreukrisico
- Focus op dienstverlenende attitude
- Focus op waardebehoud
- Kennisintensief
- Toenemende uitbesteding
- Toenemende complexiteit en afbreukrisico's

COMPETENTIES STRUKTON

- Innovatief, inlevend, kennisvoorsprong
- Project- en risicomangement, contractmanagement en financial engineering
- Managen en stimuleren van samenwerking in geïntegreerde contracten
- Lifecyclebenadering en langetermijnverantwoordelijkheid

- Data-acquisitie en -management
- Consulting en engineering
- Machines en logistiek
- Rollend materieel

- Projectmanagement
- Grote technologische kennis (eigen engineering & specialistische vaardigheden)
- Kennis innovatieve contractvormen
- Specialist in ondergronds bouwen
- Realisatie projecten tijdens doorgaande exploitatie van klantprocessen
- Systems engineering
- Risicomangement

- Optimalisatie van kosten versus opbrengsten met sterke klantfocus
- Integrale en objectgerichte benadering van het bouwproces van plan/project- tot exploitatiefase

- Lifecycle/Total Cost of Ownership-benadering
- Bedrijfszekerheid bieden voor corebusiness-ondersteunende processen van opdrachtgevers
- Werk- en verblijfsomgevingen creëren waar mensen kunnen excelleren
- Benadering met oog voor zowel gemeenschappelijk belang als (ogenschijnlijk) tegenstrijdige belangen van eigenaar en gebruiker vastgoed
- Klantgerichtheid
- Krachtige inkooppositie voor facilitaire diensten
- Professionele methoden en middelen
- Kennis van de coreprocessen van de klanten

Bedragen in miljoenen euro's

	09	08	07	06	05
Bedrijfsopbrengsten	1.368,5	1.249,2	1.144,8	955,0	827,0
Operationeel resultaat (EBITDA)*	41,3	58,6	50,4	58,3	74,8
Bedrijfsresultaat (EBIT)*	13,2	31,7	26,1	39,2	54,9
Nettoresultaat	0,8	14,3	15,3	30,6	37,9
Kasstroom					
Operationeel	57,9	22,1	58,4	24,3	12,7
Investerings - <i>regulier</i>	(25,1)	(26,0)	(39,8)	(118,4)	(12,7)
- <i>pps-projecten</i>	(72,9)	(30,5)	0,3	(5,0)	0,1
Financierings - <i>regulier</i>	(3,1)	(20,1)	(2,1)	72,5	(7,6)
- <i>pps-projecten</i>	72,5	35,7	(0,5)	4,8	0,4
Totale kasstroom	29,3	(18,8)	16,3	(21,8)	(7,1)
Investerings materiële vaste activa	18,3	25,8	30,3	21,1	22,6
Afschrijving / waardevermindering op vaste activa	28,2	26,9	24,4	19,1	19,9

Kengetallen

Totaal excl. consolidatie (non-recourse) pps-projecten

Balanstotaal	822,2	818,7	790,7	708,7	458,9
Geïnvesteed vermogen	231,0	234,7	223,7	224,3	106,3
Netto kas (schuld)	(52,2)	(51,8)	(42,5)	(50,4)	33,8
Rendement op geïnvesteed vermogen (%)	5,7	13,6	11,7	17,5	51,7
Solvabiliteit (%)	21,7	22,3	22,9	24,5	31,2
Orderportefeuille ultimo	1.858,0	1.639,0	1.210,8	1.014,2	824,7

Totaal incl. consolidatie (non-recourse) pps-projecten

Balanstotaal	941,1	862,6	798,3	716,6	461,7
Totaal eigen vermogen/ groepsvermogen	168,1	171,9	181,2	173,8	143,1
Geïnvesteed vermogen	343,0	273,3	231,0	232,0	109,0
Netto kas (schuld)	(174,9)	(101,4)	(49,7)	(58,2)	36,8
Nettoresultaat in % gemiddeld eigen vermogen	0,5	8,1	8,6	19,6	30,5
Nettoresultaat in % van de bedrijfsopbrengsten	0,1	1,1	1,3	3,2	4,6
Solvabiliteit (%)	17,9	19,9	22,7	24,2	31,0

Niet financiële indicatoren

Gemiddeld aantal werknemers	6.232	5.962	5.514	4.592	3.641
Ziekteverzuim (%)	5,4	5,1	5,8	6,1	7,2
Ongevallen frequentie (IF-index)*	8,7	9,0	8,2	11,4	11,0
Gemiddelde verzuimduur*	21	24	16	20	26
Ongevallen cijfer*	12,6	16,2	14,8	20,5	19,9
Frequentie cijfer*	0,7	0,9	0,8	1,1	1,1
Uitgaven management development en opleidingen*	8,7	8,1	7,8	5,3	4,0
Medewerkers beoordeeld (%)	88,0	88,4	87,1	88,5	88,8

* Voor verklaring zie woordenlijst op pagina 49.



Bericht van de Groepsdirectie

2009 was voor de bouwsector een moeilijk jaar. Voor Strukton was het een jaar met verschillende gezichten. We hebben over de hele linie een goede omzet gedraaid en uitdagende nieuwe infrastructurale werken binnengehaald. Strukton Civiel realiseerde opnieuw uitstekende resultaten. Strukton Rail en Strukton Worksphere hadden in hun markten de nodige problemen te overwinnen maar hebben het in 2009 toch goed gedaan. Bij Strukton Bouw was het resultaat zeer teleurstellend. Daarnaast moest een aantal voorzieningen worden getroffen waardoor het totale resultaat van Strukton per saldo terugliep.

Desondanks bleef onze financiële positie robuust. In de markt voor bouw en in de Nederlandse markt voor rail zien we voorlopig geen verbetering optreden. Daarom passen onze bedrijven in deze sectoren de organisatie en personeelsbezetting aan om ook in de toekomst hun concurrentiepositie vast te kunnen houden.



Durk ten Wolde
(voorzitter a.i. Groepsdirectie)

Raymond Steenvoorden RA
(Groepsdirectie)

De omzet groeide met 9,5% tot EUR 1,4 miljard. Het bedrijfsresultaat bedroeg EUR 13,2 miljoen, tegen EUR 31,7 miljoen in 2008. Het nettoresultaat bleef met EUR 0,8 miljoen eveneens fors achter op het niveau van 2008. Dit komt vooral door de extra voorzieningen en een aantal afboekingen op grondposities en bijzondere waardeverminderingen. Zo hebben we voorzieningen getroffen voor reorganisaties, voor pensioenregelingen en voor bouwkundige projecten die wel zijn opgeleverd maar financieel nog niet zijn afgerond. Geschoond voor deze niet-operationele lasten lag het bedrijfsresultaat op vrijwel hetzelfde niveau als in 2008.

Strategisch gezien zijn we in 2009 met succes doorgegaan op de ingeslagen weg. Onze kracht ligt in gecompliceerde werken in complexe omgevingen en ons doel is uitgenodigd te worden door de aanbieders van dit soort werken. Daarvoor moet ons bedrijf een bepaalde omvang hebben en over het juiste kennispakket beschikken. Daarnaast lag de focus op resultaattherstel. In 2009 is de interne synergie versterkt doordat we de samenwerking hebben verbeterd.

Hoofdlijnen per bedrijf

Strukton Rail heeft slagvaardig ingespeeld op de flinke terugval in volume en de sterke prijsdruk in de Nederlandse markt en heeft een sterke verbetering van het resultaat gerealiseerd in de buitenlandse markten. De combinatie van een neergaande markt en dalende marges in Nederland dwingt ons tot aanpassing van de organisatie. Deze is eind 2009 in gang gezet.



Strukton Civiel profiteerde van een hoog aanbestedingsniveau door de extra investeringen van de overheid in infrastructuur. Een aantal van deze aanbestedingen loopt nog en zal in 2010 leiden tot hoge acquisitiekosten. Strukton Civiel neemt inmiddels een vooraanstaande positie in op de markt voor grote en complexe projecten in de droge waterbouw.

Strukton Bouw had zich in voorgaande jaren opgemaakt voor een flinke groei. Deze bleef echter achter en dat effect werd versterkt door de kredietcrisis. Er is in het verslagjaar een flink verlies geleden met name door voorzieningen voor claims uit reeds opgeleverde werken die tegen ongunstige condities en contractuele voorwaarden waren aangenomen. In 2009 is een begin gemaakt met het aanpassen van de organisatie aan het reële omzetniveau.

Strukton WorkspHERE heeft het in een moeilijke markt goed gedaan. Het bedrijf heeft de verslechtering van de markt tijdig herkend en daar snel en adequaat op gereageerd. De orderportefeuille voor 2010 is van hoog niveau.

Strukton Integrale Projecten werkte in 2009 mee aan de realisatie en exploitatie van eerder verworven projecten en nam deel aan enkele nieuwe tenders. Strukton Integrale Projecten coördineert onze publiek-private projecten en eigen initiatieven.

Omgevingsbewust ondernemen

Het thema van dit publieksverslag is 'omgevingsbewust ondernemen'. Onze bedrijven zijn zelfstandig en opereren in zeer uiteenlopende markten, waarbij ze ook gezamenlijk projecten aangaan. Ze hebben hun eigen kracht en specialismen maar hanteren daarnaast een aantal principes die kenmerkend zijn voor Strukton. Een aantal daarvan vatten we samen onder de noemer 'omgevingsbewust ondernemen'.

Bij veel opdrachtgevers verloopt de acceptatie van duurzaam, omgevingsbewust bouwen nog langzaam. Een van de uitzonderingen is ProRail, die met zijn CO₂-prestatieladder een goede en toonaangevende stap heeft gezet. Bouwbedrijven die een CO₂-certificaat hebben, krijgen een (fictieve) korting op hun inschrijfprijs. Hoe hoger het niveau van dit certificaat, hoe hoger de korting. Daarmee draagt MVO voor de gecertificeerde bedrijven bij aan de versterking van hun concurrentiepositie. Strukton Rail is nu gecertificeerd op niveau 4, de andere Struktonbedrijven op niveau 3. Het hoogste niveau is 5. Strukton heeft als concrete doelstelling voor 2010 een vermindering van de CO₂-uitstoot met 2% ten opzichte van 2009.

Wij hebben de ambitie om duurzaam en omgevingsbewust te bouwen en richten onze organisatie daarop ook in. De komende jaren blijven we werken aan verdere professionalisering van de rolverdeling tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Uiteraard met begrip voor ieders eigen belangen.

Binnenstedelijke ontwikkelingen bijvoorbeeld worden door opdrachtgevers als complex ervaren vanwege de vele deelbelangen van betrokkenen. Daardoor zien opdrachtgevers zich nu nog vaak gedwongen om zich te omringen met adviseurs, zonder dat die in staat zijn een resultaatsverplichting op zich te nemen. Tegelijkertijd zien we dat belangrijke opdrachtgevers elkaar in toenemende mate opzoeken en kennis uitwisselen. En dat ze dit doen in een dialoog met opdrachtnemers.

Strukton pleit voor het neerleggen van een vraag – een gewenste oplossing voor een geïdentificeerd probleem – door opdrachtgevers in de markt. Met de binnen ons bedrijf aanwezige ontwerp- en realisatiekennis nemen wij in een samenwerkingsmodel verantwoordelijkheden over en zetten wij al onze kennis in voor een totaaloplossing. Dat doen we met inachtneming van de belangen van de opdrachtgever en zijn klanten.

Dit meedenken over duurzame oplossingen kost geld. Daar hoort dus een redelijke vergoeding bij. Tegelijkertijd levert dit meedenken op de lange termijn maatschappelijke winst op. Het is ook investeren in omgevingskwaliteit en in het welzijn van de eindgebruiker. Wij zijn daarover regelmatig met alle betrokkenen in gesprek. Pas als alle partijen bereid zijn te investeren, kan duurzaam bouwen echt een grote vlucht nemen.

Onze eigen initiatieven passen in deze ambitie. We bieden een opdrachtgever ongevraagd een oplossing voor zijn probleem of maatschappelijk knelpunt. Bij opdrachtgevers is daar een vruchtbare bodem voor. De doorvertaling in concrete initiatieven is vaak een knelpunt. Dit kan een belemmering worden, want eigen initiatieven kosten wel geld. Als ze geen vervolg krijgen zal dat ons terughoudender maken.

In januari 2010 organiseerden wij, samen met Bouwend Nederland en nog enkele partijen, een conferentie over de rol van eigen initiatieven. Hier kwam de top van opdrachtgevers en opdrachtnemers bij elkaar. Doel was om te kijken wat er concreet moet veranderen om meer succes te halen uit eigen initiatieven en om daar afspraken over te maken. Hiermee bieden we alle spelers een platform om een beter klimaat te creëren voor duurzaamheid en innovatie.

Vooruitzichten

We zien 2010 met vertrouwen tegemoet. Onze orderportefeuille is met EUR 1,9 miljard op het hoogste niveau ooit, vooral door de verwerving van een aantal grote infrastructurele projecten. We verwachten in 2010 een goede kastroom. De investeringen zullen ook in 2010 onder het niveau van de afschrijvingen liggen.

We richten ons dit jaar vooral op verbetering van het rendement. Met de in 2009 genomen acties hebben we daar een goed fundament voor gelegd. Het verhogen van de efficiency en het verlagen van de kosten hebben hoge prioriteit, waarbij we ernaar streven ook de veiligheid van onze werkplekken verder te verbeteren. Daarnaast gaan we door met het versterken van de interne samenwerking bij complexe aanbiedingen en projecten. Ondanks de gezonde orderportefeuille lopen de meningen over het herstel in 2010 uiteen, ook per bedrijf. Zo verwachten wij een additionele reorganisatievoorziening bij Rail te moeten treffen en ook sluiten we verdere reorganisatievoorzieningen niet uit. We gaan deze onzekere periode echter wel in met een organisatie die vol ambitie is om de kansen die er komen slim te benutten.

Utrecht, 2 maart 2010

De Groepsdirectie

Durk ten Wolde, voorzitter a.i.

Raymond Steenvoorden



OMGEVINGSBEWUST ONDERNEMEN
Werk maken om trots op te zijn

INLEVEND, INNOVATIEF EN INITIATIEFRIJK
Aansluiten op wat er leeft

INTEGRAAL EN DUURZAAM DENKEN EN CREËREN
Voor huidige en toekomstige generaties

BREED GEDRAGEN OPLOSSINGEN
Meer grip op kansen en risico's

OPLOSSINGSGERICHT SAMENWERKEN
Betrokken, creatief en professioneel

OMGEVINGSBEWUST ONDERNEMEN

De volgende pagina's illustreren wat Strukton verstaat onder 'omgevingsbewust ondernemen': werken aan railoplossingen en gebouwde omgevingen vanuit een integrale visie op ontwerp, engineering, bouw, onderhoud en exploitatie. Daarbij is ons uitgangspunt dat we in elke fase van het project overzicht houden over de processen en ons betrokken voelen bij de omgeving. Dat we de omgeving daarbij zoveel mogelijk ontzien, is voor ons een vanzelfsprekendheid. Die geïntegreerde aanpak en de grote betrokkenheid is wat ons onderscheidt en waar onze mensen en klanten trots op zijn.



Omgevingsbewust ontwerpen begint met weten wat de opdrachtgever en de andere stakeholders willen. Vanuit dat startpunt bied je oplossingen aan en ontwikkel je een breed scala aan activiteiten. Dan worden voordelen zichtbaar op het gebied van veiligheid, kwaliteit en milieu. Focus je op de belangen van alle betrokkenen dan zie je dat onze visie niet alleen rendement oplevert, maar dat het tevens beter aansluit op wat er in de wereld leeft.



‘Met omgevingsbewust ondernemen selecteren we ook opdrachtgevers uit voor wie de laagste prijs het enige criterium is.’

Arjan van der Put, projectmanager Strukton Civiel

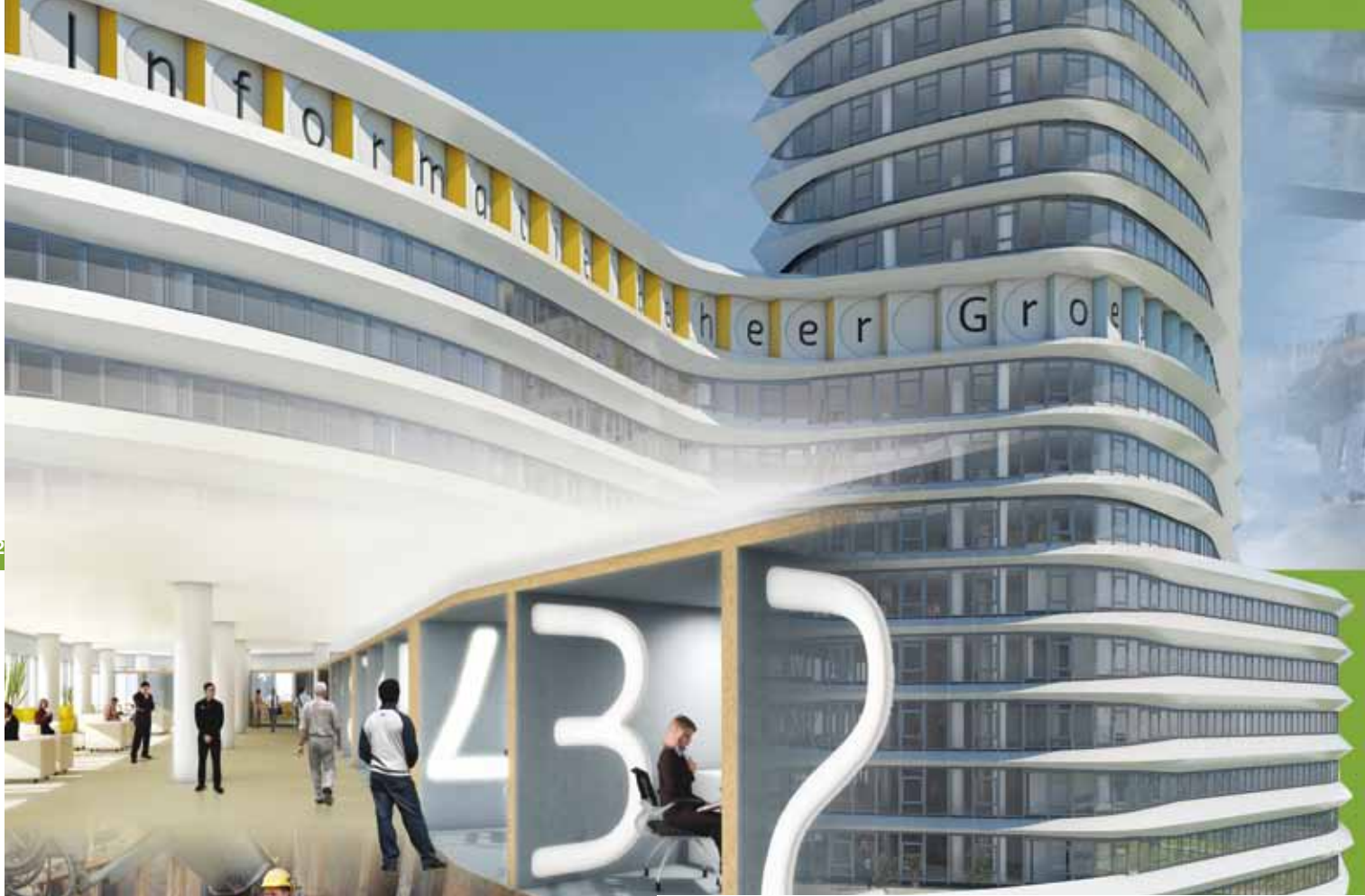
‘De grootste winst voor maatschappij en milieu behalen we met ons concept voor verantwoord energiegebruik, dat we integreren in onderhoud in bestaande gebouwen.’

Jaap Stoker, senior energieadviseur, Strukton Workspere

WERKEN AAN OMGEVINGSKWALITEIT

Met alles wat we doen, voegen we waarde toe aan onze gebouwde omgeving. Daar willen we tot in lengte van jaren trots op kunnen zijn. Een omgevingsbewuste, integrale aanpak helpt om dat doel te bereiken. Daarom ontwikkelen we concepten vanuit die benadering. Die reiken van een stappenplan voor duurzaam succesvolle antwoorden op binnenstedelijke herstructureringsvraagstukken tot energieconcepten voor nieuwbouw en bestaande bouw. Ook eigen initiatieven benaderen we op die wijze, zoals Amfora (het concept voor ondergrondse ruimten onder de Amsterdamse grachten), een tunnelvariant voor de verbinding A6-A9 en een dubbeldeksweg om de files op de Noordelijke Randweg Utrecht op te lossen.

Het project A2 Maastricht is een voorbeeld van integrale gebiedsontwikkeling. Het plan combineert een goede infrastructuuroplossing met de inrichting van het plangebied met gebouwen, openbare ruimte en natuur. Bij zowel de planvorming als de projectinrichting in de realisatiefase, staan de belangen van alle belanghebbenden centraal. Al die eisen en wensen hebben we meegenomen in een integraal ontwerpproces. Dat resulteerde in slimme oplossingen als versprongen tunnelmonden, waardoor de luchtkwaliteit in de stad op peil blijft. En door te kiezen voor een speciale bouwmethode waarbij de tunnelbouwers in één beweging door de stad trekken, minimaliseren we tevens de overlast tijdens de bouw.



Aandacht voor de omgeving betekent bijvoorbeeld ontwerpen met oog voor de totale levenscyclus van een object. Denk aan toepassing van duurzame, onderhoudsvriendelijke materialen, die bij voorkeur herbruikbaar zijn, en aan integrale oplossingen voor een zo efficiënt mogelijke energievoorziening. Dit vraagt op korte termijn om extra investeringen, maar op de lange termijn leveren die veel op. En niet alleen financieel.



‘Vroeger waren milieu en duurzaamheid iets voor softies. Nu zitten ze in de genen van Strukton, ook bij technuten.’

Klaas Toet, senior consultant Strukton Rail

‘We ontwikkelen samen met collega’s van andere Struktondisciplines geluidsschermen die zo slim geconstrueerd zijn, dat je ze tevens kunt gebruiken voor energiewinning en -opslag.’

Marco van Ingen, consultant Strukton Worksphere

DUURZAME OPLOSSINGEN

In het nieuwe gebouw voor de Informatie Dienst Uitvoering Onderwijs en de Belastingdienst in Groningen (DUO²) zal het energieverbruik straks laag zijn en het comfort hoog. Dat is te danken aan een integrale, deels innovatieve energieoplossing. Door veel installaties in de vloerconstructie te verwerken, is het gebouw lager gemaakt. Dit geeft een flinke besparing op de stichtingskosten, maar ook op het energieverbruik. Dit wordt tevens gunstig beïnvloed door de vorm van het gebouw en de geringere windhinder als gevolg hiervan. Innovatief en omgevingsvriendelijk is ook de diepwand: een funderingswand van gestort beton die op een stabiele, diepe bodemlaag rust. In het Amforaconcept worden buizen in de diepwand geïntegreerd en mee gestort waar water doorheen stroomt voor warmte-uitwisseling met de bodem. Deze CO₂-neutrale oplossing is toepasbaar bij elk ondergronds bouwwerk en levert meer energie op dan bijvoorbeeld een parkeergarage nodig heeft.

De trein is een milieuvriendelijk vervoermiddel. Toch kunnen we zelfs hier nog winst boeken. We werken inmiddels samen met een bedrijf dat batterijen sneller kan opladen, dan met een snellader mogelijk is. Zo kan de energie die vrijkomt bij het remmen snel worden opgeslagen, een vorm van energiebesparing waar we al langer mee bezig zijn. Ook interessant is dat deze technologie bovenleidingloos rijden mogelijk maakt. Bovenleiding aanleggen op bruggen en kruisingen is duur en in een monumentale binnenstad stuit het vaak op weerstand. Op die trajecten kan de trein gebruikmaken van de opgeslagen energie. Daarnaast zien we mogelijkheden om piekbelasting op de bovenleiding te voorkomen. Daardoor vlak je het energiegebruik af en bespaar je op de energierekening. En je bespaart op onderhoud en vervanging omdat de bovenleiding minder snel slijt.



Kritische burgers willen altijd het naadje van de kous weten en zijn vaak goed geïnformeerd. Omdat ze een invloedrijke groep vormen, zijn zij belangrijk voor zowel de burgers als de projectorganisatie. Slaag je erin hen voor je te winnen, dan weet je vlot wat er leeft onder de mensen, zodat je daar rekening mee kunt houden. Bovendien zullen ze je boodschap snel doorcommuniceren naar hun omgeving.



**‘Aandacht voor de omgeving werkt.
We doen hetzelfde als een paar jaar geleden,
maar er komen minder protesten.’**

Joop van Geenen, senior projectmanager Strukton Bouw

**‘Goed en tijdig communiceren vereist dat
je heel duidelijk formuleert wat je gaat doen.
Daar moet je extra goed over nadenken.
Dat komt de voorbereiding ten goede.’**

Bauke Lobbezoo, projectdirecteur Strukton Civiel

DRAAGVLAK CREËREN

De kracht van een integraal plan is dat het ook naadloos aansluit bij de bestaande omgeving. Tegelijk heb je daardoor te maken met veel verschillende belanghebbenden. Het plan raakt immers aan de wereld van velen: van eindgebruiker tot actiegroep en van huisvrouw tot burgemeester. Bij al die stakeholders is voldoende draagvlak essentieel. Dat is een kritische succesfactor. Omgevingsbewust ondernemen is daarmee ook een vorm van risicomangement. Je verkleint de risico's – en dus de weerstand – als je in elke fase van een project meteen laat zien dat je serieus omgaat met ieders belangen. Communiceer je open en transparant, dan zal de omgeving zich betrokken en verantwoordelijk voelen. Zo verklein je de kans op stagnatie door tegenstand. Daar profiteren zowel opdrachtgever als opdrachtnemer van.

Denken vanuit de gebruiker, waarmaken wat je belooft, samenwerken met stakeholders, eenduidig zijn in gedrag en houding: dat zijn onze principes. Deze zie je bijvoorbeeld terug bij het integraal groot onderhoud A1-A35. Daar opereren de omgevings- en de verkeersmanager als een twee-eenheid. Zo krijgen omgeving en verkeer alle aandacht en stemmen we ze onderling optimaal op elkaar af. De omgevingsmanager peilt de behoeften van alle belanghebbenden en communiceert die aan de verkeersmanager. Die gebruikt ze vervolgens als input in een plan om het verkeer zo goed en veilig mogelijk te laten doorstromen. Deze aanpak minimaliseert risico's en economische schade. Enerzijds doordat wij zoveel mogelijk rekening houden met wat er in de omgeving speelt. Anderzijds doordat de omgeving zich meer betrokken voelt en de eigen activiteiten afstemt op onze planning.



Overlast voor de omgeving is in ons werk helaas onvermijdelijk. Uiteraard proberen we overlast te minimaliseren. Hoe? Door veel aandacht te besteden aan de inrichting van de bouwplaats en de directe omgeving. Door steeds te vertellen wat we doen, waarom en wanneer we iets doen, trachten we te voorkomen dat mensen zich overvallen voelen en daardoor meer overlast ervaren.



‘Natuurlijk kunnen we niet aan elke wens tegemoet komen, er moet altijd een balans zijn tussen de investering en wat het oplevert.’

Leon van Noordenne, projectmanager Strukton Civiel

‘Met de manier waarop je met de omgeving omgaat en hoe je je werkplek inricht, straalt je visie uit.’

Armand Ellsworth, projectdirecteur ODE (Oosterdokseiland)

OVERLAST VOORKOMEN

Wij zijn mede-initiatiefnemer van Bewuste Bouwers, een onafhankelijke stichting die het imago van de bouw verbetert en een goede relatie van bouwplaatsen met hun omgeving stimuleert. Met dat doel introduceert de stichting het keurmerk Bewuste Bouwers. Dit keurmerk stelt eisen aan zowel de informatievoorziening als het respectvol omgaan met de omgeving én aan directe en indirecte duurzaamheid, netheid en veiligheid op en rond de bouwplaats. Andere eisen betreffen de aandacht voor de belangen en behoeften van de eigen medewerkers en herkenbaarheid (die de aanspreekbaarheid van het bedrijf vergemakkelijkt). Het keurmerk bevordert de uitwisseling van goede ideeën en praktische oplossingen om zo de kwaliteit van bouwplaatsen verder te verbeteren. Zelf hebben we inmiddels negen van onze bouwplaatsen aangemeld voor het Keurmerk Bewuste Bouwers.

Bij het Oosterdokseiland in Amsterdam is er maar één aan- en afvoerweg zonder hoogtebeperkingen. Om de doorstroming van het reguliere verkeer zo min mogelijk te hinderen, hebben we deze weg omgebouwd en uitgebreid met een hulpbrug en een aparte opstelplaats. Desondanks zijn de (opstel)mogelijkheden zo beperkt dat bij zwaar hijswerk alsnog alles dicht zou staan. Daarom hebben we de werkdag verlengd en plaatsen we de prefabelementen 's avonds, als er weinig verkeer is. Verder hebben we gezorgd voor verkeersregelaars die continu het verkeer en de vrachtwagens begeleiden, bewegwijzering die de stromen voetgangers in goede banen leidt en tourniquets en verkeersregelaars die zorgen dat er alleen mensen op de bouwplaats komen die daar moeten en mogen zijn. Dat vergt flinke investeringen, maar die werpen beslist hun vruchten af.



Waar mensen werken, lopen ze risico. De veiligheid van onze medewerkers staat altijd voorop. Dit bewijst ons veiligheidsprogramma Zero Accidents. Door dit hoog op de agenda te houden, blijft iedereen alert: van manager tot medewerkers van onderaannemers. Ook werken we met een eigen bouwplaatsnorm en hebben we projecten voorgedragen voor het keurmerk Bewuste Bouwers.



‘Juist als we geen ongevallen hebben, willen we aandacht voor veiligheid: hoe komt dat en hoe houden we het zo?’

Geert van der Linde, KAM-coördinator Strukton Civiel

‘Wat goed is voor de omgeving is vaak ook goed voor je eigen medewerkers. Maar veiligheid en streven naar verkeersdoorstroming kunnen een spanningsveld geven.’

Bauke Lobbezoo, projectdirecteur Strukton Civiel

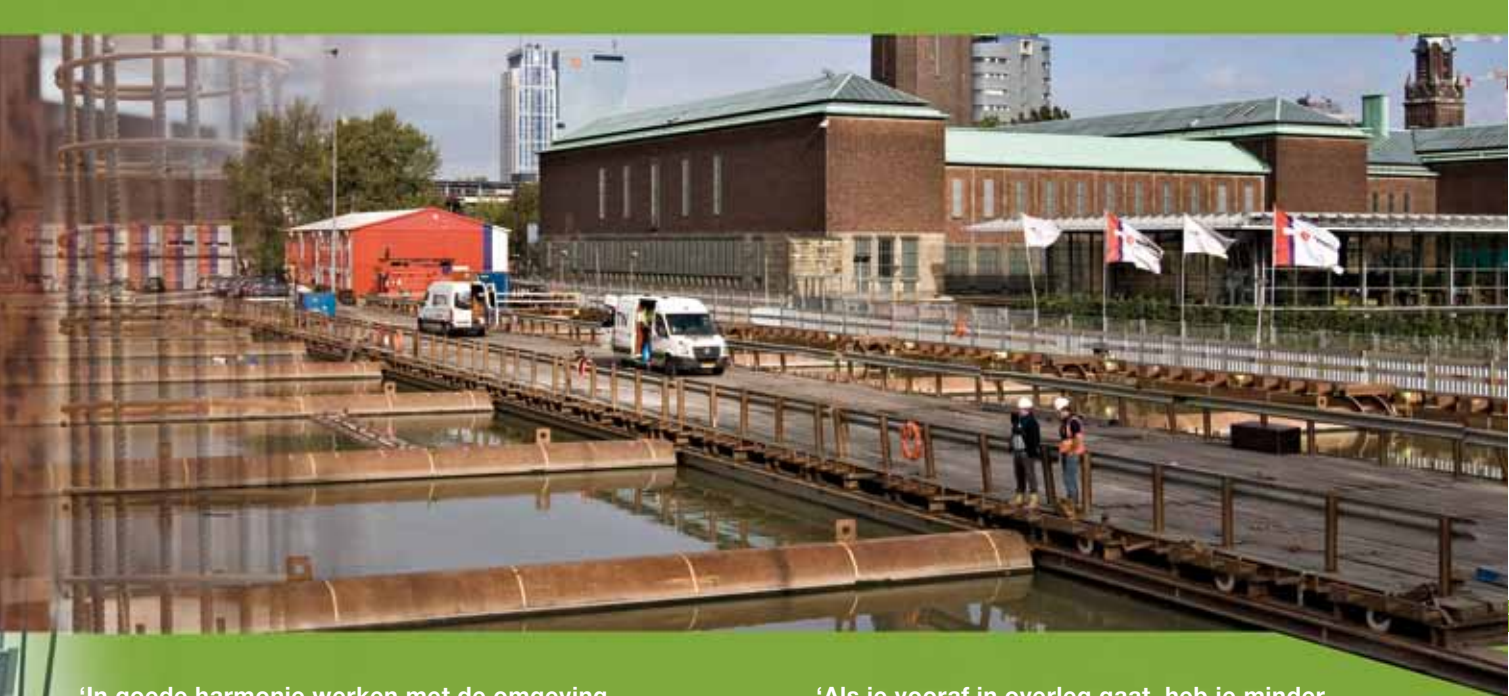
VEILIGHEID

De meeste risico's lopen we buiten, niet op kantoor. Daarom zijn we gestart met de Strukton bouwplaatsnorm. Daar zit een meet-instrument aan vast dat wordt ingevuld door tien, vijftien mensen: zowel eigen medewerkers als medewerkers van onderaannemers. Iedereen heeft namelijk een eigen idee van veiligheid op de bouwplaats. Door steeds hierover te praten creëer je veiligheidsbewustzijn. Mensen krijgen aandacht en gevoel voor alle kwaliteitsaspecten, inclusief veiligheid. Dan wordt het steeds vanzelfsprekender om niet alleen met je eigen ogen te kijken, maar ook met die van je collega's. Daarbij zien ze, heel belangrijk, dat we elke mening heel serieus nemen. Zo moet een opgaande spiraal op gang komen. Met als eindresultaat dat borging van de norm in de haarvaten van de organisatie zit.

We zijn heel bewust bezig met een schone en veilige bouwplaats. Dat is belangrijk voor onze medewerkers, maar ook voor de omgeving. In Rotterdam bij het project Parkeergarage Museumplein bijvoorbeeld, moesten we 155.000 m³ uitgegraven grond wegrijden. Vlak langs de bouwplaats lopen echter voetgangers- en fietspaden. Om de veiligheid te garanderen hebben we een permanente poortwachter aangesteld die alle op- en afrijdend verkeer begeleidt. Verder hebben we de bouwplaats geasfalteerd en afgezet met vaste hekken, zodat de omgeving zo min mogelijk last heeft van zand en stofoverlast. We zorgen er ook voor dat nergens zwerfvuil ligt. Bij Hotel Stradivarius aan het Amsterdamse Museumplein hebben we een deel van het trottoir gehuurd als bouwplaats. Ook daar werken we met verkeersregelaars die vrachtwagens in- en uitgeleiden. Bovendien staan de vrachtwagens tijdens het laden en lossen binnen de hekken.



Oponthoud in het verkeer levert economische schade op. Daarom werkt Rijkswaterstaat met een systeem waarbij realisatie binnen de planning een flinke bonus oplevert en overschrijding van de oplevertijd een forse boete. Dat maakt projectlogistiek tot topsport, waarbij een continue afstemming met belanghebbenden bijdraagt aan een goede doorstroming van het verkeer.



‘In goede harmonie werken met de omgeving, met alle stakeholders, scheelt kosten.’

Joop van Geenen, senior projectmanager Strukton Bouw

‘Als je vooraf in overleg gaat, heb je minder faalkosten. Heel lastig is alleen dat je faalkosten niet altijd inzichtelijk kunt maken.’

*Ronald van der Sanden, bedrijfsleider grote projecten
CRS Verkeersgeleiding (Strukton Civiel)*

PROJECTMANAGEMENT EN LOGISTIEK

Een voorbeeld van logistieke topsport is het KOSMOS-project in Brabant en Limburg. Op bijna vierhonderd plaatsen in deze provincies worden wegen, viaducten en andere kunstwerken onder handen genomen. Hierbij zijn verschillende disciplines betrokken. Het is een ware uitdaging om deze mensen hun werk te laten doen zonder elkaar in de weg te lopen. Het overleg met de diverse stakeholders bij dit project, wordt ook steeds meer aan ons overgelaten. Dat geeft ons meer inzicht in de belangen van de omgeving. Die informatie helpt om een planning stabiel te houden, bijvoorbeeld omdat je een alternatieve oplossing bedenkt, een andere methode of techniek toepast of meelift met andere lopende werkzaamheden.

Tijdens de bouw van de Parkeergarage Museumpark in Rotterdam moet het Erasmus Medisch Centrum volledig kunnen blijven functioneren. Daarom hebben we hier geheid in de bouwvakvakantie, tijdens een bedluwe periode. En toen er 's nachts moest worden gewerkt, plakten we ramen af om te voorkomen dat patiënten last hadden van de werkverlichting. Het contract voor Museumpark is in 2007 omgezet in een alliantie. Daarin zijn Gemeentewerken Rotterdam en wij partners met één gedeeld belang. Bij problemen zoek je dan ook gezamenlijk een oplossing. Die samenwerkingsvorm heeft van een probleemproject een veel beter project gemaakt.



Weggebruikers hebben weinig vragen of opmerkingen over de werkzaamheden aan de A1-A35. Blijkbaar vinden ze onze communicatie helder. Sommigen geven zelfs positieve feedback. We hebben op dit project voor het eerst smileys ingezet, die vrolijker gaan kijken naarmate het einde van de werkzaamheden nadert. De reacties hierop zijn positief. Automobilisten vinden het een duidelijke en leuke manier van informatie geven.



‘Onze kinderen willen ook nog leven in deze wereld. Dat is een belangrijke drijfveer om bewuster met de wereld om ons heen om te gaan. Ook voor mensen die nooit zo met de omgeving bezig waren.’

Henk Meijerink, hoofd verkoop rolling stock Strukton Rail

‘Wij vinden duurzaamheid, de vastgoedmarkt en stakeholders zo belangrijk dat we hier gevraagd of ongevraagd extra aandacht aan besteden.’

Frits van de Kerk, projectdirecteur Avenue2*

PARTICIPERENDE ORGANISATIE

Werken met contractvormen waarbij we direct invloed hebben op het ontwerp, vergroot de betrokkenheid van zowel onze medewerkers als van alle stakeholders. Bouwen wordt dan meer dan uitsluitend de techniek. Van ons wordt een actieve participatie verwacht. Het gevolg is dat er meer medewerkers uit meerdere disciplines direct bij betrokken zijn. Daardoor verandert de projectorganisatie en is er meer creativiteit nodig. Bovendien krijgen beleidsaspecten de overhand boven uitvoeringsaspecten. Voor sommigen is die verandering best moeilijk. Anderen vinden het juist prettig als er meer prijs wordt gesteld op hun creativiteit. Op deze manier krijg je ook een ander soort medewerker in de organisatie. Al met al is dit een heel leerproces. Vaststaat dat we als organisatie er steeds beter in worden. Door omgevingsbewust te ondernemen en samen te werken, benutten we onze kansen beter en krijgen we steeds meer grip op risico's.

De totaalscore van Strukton voor de reputatiemonitor van Building Business was in 2009 opnieuw goed voor een tweede plaats. Een sterke reputatie maakt een bedrijf aantrekkelijker voor klanten en medewerkers. Dat vertaalt zich in onze orderportefeuille die prima gevuld is. We zijn al jaren marktleider in pps-projecten en, waar nodig, slagen we erin consortia te vormen met andere bouwbedrijven. Het onderzoek toont in dat verband een vreemde paradox: terwijl de orderportefeuille al jaren groeit, scoort Strukton met name laag op de gedragsintentie ‘in de toekomst zelf zaken doen met’.

*Avenue2 is het consortium van Strukton en Ballast Nedam dat het project A2 Maastricht uitvoert, geadviseerd door onder andere Arcadis, DGMR, West8, Humble architecten en Bex*communicatie.



Groepsraad Strukton

Erik Hermsen

Jos Hegeman

Marinus Schimmel

Durk ten Wolde
(Voorzitter a.i.)

Raymond Steenvoorden
(Groepsdirectie)

Rob Kalma

Aike Schoots

Gert Jan Vos



Aike Schoots, directeur Strukton Rail, kijkt met een dubbel gevoel op 2009 terug. 'Rail heeft zich ontwikkeld volgens de strategie die we enkele jaren geleden hebben uitgezet. Met groei in het buitenland compenseren we het geringe volume en de dit jaar sterk toegenomen prijsdruk in de Nederlandse markt. Onze resultaten zijn goed. De huidige ontwikkelingen in de Nederlandse markt dwingen ons echter tot aanpassing van de organisatie. In de loop van 2010 voeren we de noodzakelijke herstructurering van de organisatie verder uit. We sluiten niet uit dat we de capaciteit uiteindelijk met 15% moeten terugbrengen.'

Strukton Rail

Ontwikkelingen in de Europese markten

'In Nederland blijft de marktsituatie slecht. Er kwamen te weinig projecten op de markt. Daar kwam in 2009 een zware prijzenslag bij. In de markten voor groot onderhoud, spoorvernieuwingen, functiewijziging en nieuwbouwwerken staan de prijzen zwaar onder druk. Positief nieuws is dat het HanzaRailTeam, een combinatie van Strukton Rail, VolkerRail, Alstom en ARCADIS, het project Hanzelijn verwierf. Voor deze nieuwe

spoorlijn tussen Lelystad en Zwolle leveren wij het complete bovenbouwsysteem Green Field inclusief de beveiliging (ERTMS). In de aanbesteding was duurzaamheid een belangrijk thema. De engineering is inmiddels gestart en de bouw start in februari 2010.

Onze operaties in het buitenland bouwen we op vanuit ons zeer specifieke aanbod van systemen en software voor data-acquisitie en -analyse. Daarbij richten we ons op landen die vanuit Nederland per spoor goed bereikbaar zijn, zodat wij in staat zijn de middelgrote en grote machines voor zowel meten en monitoren als vernieuwing en onderhoud snel ter plaatse te hebben. Door de Europese planning en inzet van onze machines bereiken we een hogere bezetting, waardoor we de investering terugverdienen. In 2009 hebben we een heel strakke machineplanning verder geïmplementeerd om de opbrengst te verhogen.

Dat droeg ook bij aan een hoge bezettingsgraad. Medewerkers konden daardoor ook veel werken met onze nog tamelijk nieuwe kettlinghor en vernieuwingstrein. Dankzij die praktijktraining liggen concurrentievaardigheid en productiesnelheden nu op het niveau dat we ambiëren.

In Zweden en Noorwegen was 2009 het jaar van de doorbraak. Daar zijn we nu het grootste private spoorbedrijf. Zweden is een voorbeeld van een geliberaliseerde markt waar in concurrentie verworven onderhoud goed werkt. Het land draagt fors bij aan ons resultaat. Noorwegen ontwikkelt zich nog sneller dan Zweden, hoewel de Noorse markt aanzienlijk kleiner is. Hier verdubbelde de omvang in een jaar tijd. In 2009 hebben we een vijfjarig contract verworven voor de jaarlijkse inspectie van het hele Noorse spoorwegennet met de ultrasoonrein. In Denemarken hebben we een goede partner gevonden in Aarsleff Rail A/S, een bedrijf dat veel ervaring heeft op de Deense railmarkt.

De activiteiten met de meetrein in Engeland zijn gestopt. Dit hangt met name samen met de hoge koers van de euro ten opzichte van het Britse pond.

Buiten Europa tekenden Strukton Rolling Stock en Bharat Heavy Electricals Ltd (BHEL) in New Delhi, India, een tienjarig business sharing agreement. We gaan voor BHEL niet alleen specifieke componenten ontwerpen en leveren, maar ook veel doen aan kennisoverdracht. Deze samenwerking loopt goed.'

Proactief werken aan beschikbaarheid

'Onze onderhoudsfilosofie draait om veiligheid, lifecyclemanagement en optimale beschikbaarheid van de spoorweginfrastructuur. We investeren sterk in de ontwikkeling van innovatieve systemen die helpen storingen te voorkomen, vooral door continue monitoring van de conditie van

09
26



Duitsland vertoont hetzelfde beeld als Nederland: er is weinig werk voor veel spelers. Daarom is de bezetting teruggebracht van 177 tot 152 arbeidsplaatsen. We houden wel vast aan een basis als opstap in deze grootste nabije spoormarkt, vooral om de kansen voor machine-inzet te benutten.

In België groeide de markt licht. De Belgische Spoorwegen doet veel zelf, maar bouwt via natuurlijk verloop zijn capaciteit af. Daardoor zal meer werk op de markt komen.

Italië ontwikkelde zich uitstekend, vooral door een hoog niveau aan vernieuwingswerken en de levering van reizigersinformatiesystemen op stations.

de railsystemen. Dat verhoogt de beschikbaarheid en maakt conditiegerelateerd onderhoud mogelijk. Daarmee stellen we spoorbeheerders in staat hun budget zo doeltreffend mogelijk in te zetten.

Voorbeelden van onze innovatieve systemen zijn informatiesystemen en data-acquisitiesystemen zoals het monitoringsysteem POSS, de videoschouwtrein en meet- en inspectietreinen.

POSS draait in acht Europese landen en in 2009 hebben we grote delen van de Britse West Coast MainLine van POSS voorzien. Tevens startte een pilot in Hongarije. In het verslagjaar hebben we de mogelijkheden voor internationale toepassing vergroot met de introductie van een nieuwe versie die geschikt is voor alle typen wissels die in Europa worden gebruikt.

NedTrain doet een proef met POSS voor continue meting van de conditie van het materieel. Doel is te komen tot onderhoud op basis van die conditie. Dat verhoogt de inzetbaarheid van materieel en vermindert ongepland onderhoud. Bovendien verkort het de reparatietijd door vroegtijdige analyse van de oorzaak van eventuele problemen. Als deze proef slaagt, worden alle dubbeldeksintercity's met POSS uitgerust.

Bij een proef met een tienminutendienstregeling door ProRail en NS is POSS gebruikt om te meten hoeveel hinder het wegverkeer heeft doordat overwegen vaker dicht zijn. Deze variant van POSS blijft operationeel en biedt mogelijkheden voor meer toepassingen.

Een elektronisch wisselmalsysteem moet het handmatig controleren van de wisselmaatvoering overbodig maken. Dit nieuwe systeem is zover klaar dat we er begin 2010 proeven mee kunnen starten.

Duurzaamheid

'De trein is een efficiënte en energiebesparende transportoplossing die essentieel is voor de toekomst. Hij staat met afstand op de eerste plaats bij de CO₂ reducerende vervoermiddelen. Om de toekomstvastheid van de trein en ook tram te versterken, zitten we bovenop de ontwikkeling van de batterij. Die gaat heel snel. Op dit moment onderzoeken we twee mogelijke toepassingen van de snellaadbatterij. De eerste is het bovenleidingloos rijden. Bovenleidingen op kruisingen, bruggen en dergelijke zijn heel duur en kwetsbaar. Als een tram of trein zulke stukjes van het traject op batterijstroom kan overbruggen, levert dat grote kostenbesparingen op. De tweede toepassing is het voorkomen van piekbelasting. Piekbelasting is medebepalend voor de prijs van de tractie van treinen. Als het stabiele stroomverbruik 50 megawatt per tijdseenheid is en de piekbelasting 100 megawatt, dan moeten elektriciteitscentrales altijd in staat zijn 100 megawatt te leveren. Instandhouding van die topcapaciteit



Goede informatievoorziening is een belangrijke factor voor aantrekkelijk openbaar vervoer. Wij leveren daarvoor Dynamische Reis Informatie Systemen (DRIS). In 2009 hebben we de infrastructuur geleverd voor een DRIS op een busknooppunt in Zoetermeer en de backbone geïnstalleerd voor reizigersinformatiesystemen in de trein. NS doet daar een proef mee.

Om het spoor aantrekkelijker te maken voor de eindgebruiker dienden we ook een eigen initiatief in om het spoorboekloos rijden beter mogelijk te maken. Ons voorstel betreft het versneld invoeren van een tienminutendienst op de hoofdcorridor Amsterdam – Eindhoven. We menen dat een relatief beperkte investering volstaat om al eind 2012 in beide richtingen zes intercity's, zes stoptreinen en twee goederentreinen per uur te laten rijden op dit traject.'

is heel duur. Als een tram of trein op het moment dat piekbelasting dreigt overschakelt op batterijstroom, is die topcapaciteit niet meer nodig. Dat gaat in stroomprijs een enorme besparing geven.

Om leveranciers te stimuleren duurzame producten te leveren en een duurzame bedrijfsvoering te voeren introduceerde ProRail de CO₂-prestatieladder. Deze kent vijf certificeringsniveaus. Een hoge score op de CO₂-prestatieladder betekent een hogere virtuele korting op projecten. Dat is een concurrentievoordeel. Begin december 2009 hebben wij ons gecertificeerd voor niveau 4 en 7% virtuele korting. En we blijven sturen op verdere verlaging van de CO₂-belasting.'



09
28

‘Strukton Civiel kan opnieuw tevreden terugkijken op een uitstekend jaar, waarin de omzet groeide tot boven de 400 miljoen euro. Onze orderportefeuille is goed gevuld met langetermijnprojecten en geeft ons een stabiele uitgangspositie. Het aantal nieuwe contractvormen groeit en dat sluit helemaal aan bij onze ambities en competenties’, aldus Strukton Civiel directeuren Jos Hegeman, Martijn Smitt en Frank Bekooij.

Strukton Civiel

Strategisch

‘We hebben onze strategie van rendabele, vooralsnog autonome groei goed weten vast te houden. De gevolgen van de kredietcrisis en de recessie waren voor ons minder voelbaar.

Strukton Civiel richt zich op complexe projecten in nieuwe aanbestedingsvormen, zoals alliantiecontracten. In 2009 hebben we er verschillende verworven, met als hoogtepunt de A2 Maastricht. Dit wonnen we met het Plan de Groene Loper van het consortium Avenue2, een samenwerking tussen Strukton en Ballast Nedam. Doel van het project is verbetering van de doorstroming op de A2 en de bereikbaarheid van

Maastricht en gelijktijdige bevordering van de leefbaarheid en verkeersveiligheid in de omliggende buurten. Bij deze pps heeft de klant zijn functionele eisen en wensen op tafel gelegd en ontwikkelde Avenue2 op een inlevende en initiatiefrijke manier, in dialoog met de klant, een vernieuwende integrale oplossing. De kern van het project is een ondergrondse dubbeldekstunnel voor lokaal en doorgaand verkeer. Boven de tunnel komt een groene, sociaal veilige laan voor bestemmingsverkeer die vooral is ingericht voor fietsers en wandelaars. Het tunneltracé is lang, wat gunstig is voor de leefbaarheid en vooral de lucht- en geluidskwaliteit van de woonomgeving.

We zien ook dat de markt voor nieuwe contractvormen groeit. Dat bewijzen de aantallen pps-concessieprojecten in de pijplijn, maar ook het toenemende aantal projecten dat vanaf het begin in nieuwe contractvormen als alliantiecontract op de markt wordt gebracht.'

Competenties en projecten

'Complexe projecten en complexe omgevingen stellen uiteraard specifieke eisen aan je organisatie. Je moet elkaar goed weten te vinden. En om op de juiste manier met elkaar en met de opdrachtgever mee te denken, moet je je goed kunnen inleven en bewust omgaan met de omgeving en alle belangen die daar spelen.

Intern staat samenwerking op een hoog niveau en weten we elkaar steeds beter te vinden. De samenwerking met Bouw loopt al jaren. Die met Rail en Worksphere groeit. Met Worksphere is een gezamenlijk initiatief gestart voor dynamisch verkeersmanagement en tunneltechnische

Bij de N57 in Middelburg, een gezamenlijk project van Strukton Civiel en Rasenberg, hebben we veel energie gestoken in de vertaling van het ontwerp naar de uitvoering. In februari 2010 is het tunnelement voor het aquaduct geplaatst. Het tweede deel van de aanbesteding, het doortrekken van de N57 naar Veere, heeft de combinatie inmiddels ook in opdracht gekregen. In Harderwijk startte eind van het jaar de bouw van een ronde parkeergarage, een project samen met Hegeman Nijverdal. Het groot onderhoud op de A1-A35, een groot werk van dochterbedrijf Reef en Civiel, wordt ook in 2010 afgerond.

De projecten van Strukton Afzinktechnieken lopen ook voorspoedig. Het project Limerick in Ierland is medio 2009 afgerond. Bij het project Busan-Geoje Fixed Link in Zuid-Korea moeten nog drie van de achttien tunnelementen worden geplaatst. De afronding van het project is nu voorzien voor april 2010, waarmee het tijdschema van de opdrachtgever met zeven maanden is ingelopen. Bij het alliantieproject Museumpark



en verkeerstechnische installaties. Dat wordt een belangrijk item. Verder besteden we bij de opleiding, training en coaching van onze mensen extra aandacht aan samenwerking in relatie tot de kernwaarde inlevend. Het project Onderdoorgangen Randweg Zuid in Den Bosch is qua synergie ook een heel mooi project. Naast dochterbedrijf Colijn zijn alle andere bedrijfsonderdelen van Civiel erbij betrokken. Erg genoeg wordt dat overschaduwd doordat zich hier een dodelijk ongeval heeft voorgedaan. Het metrostation CS, onderdeel van het project Noord/Zuidlijn in Amsterdam, loopt redelijk voorspoedig. In het begin van het jaar zijn de bouwkuijen onder het Centraal Station en op het plein voor het station afgerond. Nu is het zover dat onder het Centraal Station grond wordt weggehaald zodat eind 2010 het tunnelement dat al klaarligt kan worden afgezonken.

Rotterdam verwachten we midden volgend jaar de parkeergarage op te leveren. Reef doet, naast de parkeergarage Damsterdiep in Groningen, voor ProRail een soortgelijk, redelijk groot werk, namelijk de Reggesingel in Rijssen. Ook hier gaat het om onderdoorgangen onder de weg en onder het spoor. Op het Oosterdokseiland voor het Centraal Station in Amsterdam heeft Strukton in alliantiecontract de bouw van een parkeergarage en het grootste hotel van Nederland aangenomen.'

Sectorbrede innovatie

'Onderdeel van onze missie is het vernieuwen van de sector. Om de branche vooruit te helpen in de techniek stak Strukton Engineering veel tijd en energie in met name systems engineering, het bouw informatie model (BIM), 3D modelleren en risicomangement. Intern werd een vernieuwend kennismanagementsysteem op basis van wikitechnologie geïntroduceerd.

Verder gebruiken we het eigen initiatief om innovatie te bevorderen. En met succes. Ons eigen initiatief Amfora krijgt een vervolg. Voor de Marnixstraat is de businesscase met private financiering rond. Het wachten is op toestemming van de gemeente Amsterdam. Het plan voor de tweede locatie, Amfora Amstel, is gepresenteerd. Drie potentiële stakeholders, waaronder het Amstelhotel, kijken nu mee hoe het kan worden voortgezet. Deze pilot bracht ons ook aan tafel bij Artis, dat het model van Amfora wil gebruiken voor een parkeergarage aan de Amstel en een

In 2009 hebben we ons gecertificeerd voor niveau 3 op de CO₂-prestatieladder van ProRail en in 2010 willen we niveau 5, het hoogste, halen. Hoe hoger het niveau van een opdrachtnemer op deze ladder, hoe groter zijn voorsprong bij aanbestedingen. Daarnaast hebben we ons als eerste infrabedrijf in Nederland gecertificeerd voor ISO 14001 (milieu) en OHSAS (veiligheid en arbeidsomstandigheden).

Verder zijn we voortdurend bezig om de kwaliteit en de veiligheid van de bouwplaats verder te verbeteren. Met onze bijdrage aan de Strukton bouwplaatsnorm hebben we mede de basis gelegd voor het initiatief Bewuste Bouwers. Voor de pilot met het gelijknamige bouwplaatskeurmerk hebben we inmiddels zes bouwplaatsen van eigen bedrijfs-onderdelen aangemeld.

Veiligheid is ook de reden dat we investeren in bouwkuipmonitoring. Een bouwkuip is technisch een van de grootste risico's van Civiel. In de grond kan van alles aan de hand zijn wat domweg niet te zien is.



van de grachten. Ook dit project wordt met private middelen gefinancierd. Samen met Rail hebben we het eigen initiatief Spoorboekloos rijden ingediend. Dat lijkt veelbelovend. En ons eigen initiatief voor de Noordelijke Rondweg Utrecht is een volgende fase ingegaan. Daarnaast is een soortgelijk plan ingediend voor de verbinding A1-A6-A9.'

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

'De maatschappij eist terecht van ons dat we in elk opzicht maatschappelijk verantwoord te werk gaan. Rijkswaterstaat heeft zijn gunningscriteria daarop afgestemd. Om kans te maken bij de projecten en tenders die gaan komen, moeten we al in het voortraject nadenken over de 'zevenklapper van RWS': slim plannen, slim bouwen, mobiliteitsmanagement, verkeersmanagement, communicatie, publieksgerichte uitvoering en regionale samenwerking.

Daarom trekken we nu nog harder aan bouwkuipmonitoring. Daarmee maken we het gedrag van de bouwkuip beter voorspelbaar. Dan kun je maatregelen preventief afstemmen op die informatie, om zo het risico te reduceren of zelfs te elimineren.

Ons streven naar zoveel mogelijk hergebruik van materiaal hebben we in 2009 een stap verder gebracht met Afvalbank Nederland. Dit is een gezamenlijk initiatief met Grondbank Nederland, een onderdeel van Strukton Milieutechniek. We werken onder andere aan een 'cradle to cradle' concept voor sloopecton. Daarbij gaat het erom grind, zand en cement zodanig te scheiden dat met die componenten nieuw beton kan worden gemaakt.'



‘Strukton Bouw heeft in 2009 het kostenniveau flink verlaagd. De aanpassing van de organisatie aan het lagere omzetvolume verloopt goed. We hebben nog wel wat last van oude erfenissen, maar op de nieuwe projecten gaat het goed. We zijn met minder mensen heel uitdagende grote verantwoordelijkheden aangegaan. Dat is pittig en eist van ons dat we ons in alle aspecten van onze klanten verdiepen. Daar werken we nu hard aan’, aldus directeur Bouw Gert Jan Vos.

Strukton Bouw

Organisatie op orde gebracht

‘De afdeling projectontwikkeling, waar de recessie het hardst toesloeg, is bij de organisatieaanpassing teruggebracht tot de helft. In totaal hebben ongeveer vijftig mensen het bedrijf verlaten, waarvan zo’n 20% via natuurlijk verloop. Het hangt van de omzetontwikkeling af of hiermee de juiste verhouding al is bereikt. Het uitgangspunt is dat de bezetting de orderportefeuille volgt.

De nieuwe organisatiestructuur omvat een stafafdeling en zes productie-eenheden: Projecten, Projectontwikkeling, Gebouwbeheer en drie regionale afdelingen van Bouw & Onderhoud. In lijn daarmee hebben we de activiteiten herverdeeld en de personele bezetting aangepast. Bouw & Onderhoud legt zich toe op projecten tot EUR 5 miljoen en Projecten werkt landelijk aan de grotere projecten. In de nieuwe organisatiestructuur hebben we ook tot uitdrukking gebracht dat beheren iets heel anders is dan bouwen. Bij gebouwbeheer gaat het veel meer om dienstverlening. Dat vraagt een andere mentaliteit. We hebben onze lopende verbeterprogramma’s zoals ‘back-on-track’ voortgezet en vooral veel aandacht besteed aan houding, gedrag, het nakomen van afspraken en contractmanagement.

Verder zijn afspraken gemaakt over het aanbieden van werken. De procedures zijn aangescherpt om te waarborgen dat de inhoud van elke aanbidding duidelijk vaststaat en dat het prijsniveau juist is. We willen uitsluitend op werken inschrijven die bijdragen aan een positief resultaat.'

Goed gevulde orderportefeuille

'In 2009 hebben we onze orderportefeuille nagenoeg op niveau kunnen houden. We voelen de gevolgen van de recessie wel, maar de markt biedt nog kansen. De huidige generatie projecten zijn goed onder controle. Als gevolg van de kredietcrisis en de recessie zijn projecten in verschillende stadia van ontwikkeling stopgezet of vertraagd, soms tegen alle verwachtingen in. Dat leverde wel kosten maar geen inkomsten uit productie op. Het woningbouwproject La Linea in Leiden is in 2009 begonnen met de verkoop, en voor het eerste deelproject is de bouw reeds gestart.

Dat de markt ondanks de recessie nog kansen biedt, blijkt uit verschillende nieuwe werken die we in 2009 hebben verworven en/of zijn gestart. In Amsterdam bouwen we het voormalige conservatorium Sweelinck Academie om tot een vijfsterrenhotel. Andere nieuwe werken zijn het gemeentehuis in Coevorden en een kantoorpand in Ekkersrijt in Eindhoven.

Samen met Strukton Civiel hebben we het project duurzame perrons op Utrecht Centraal verworven van opdrachtgever ProRail. Voor de OV Terminal in Utrecht hebben we ook een gezamenlijke aanbidding gedaan.

Het Stads kantoor Utrecht, op dezelfde locatie als het station, wordt in de loop van het voorjaar aanbesteed. Ook voor Den Haag Centraal gaan we een aanbidding doen. In Zaanstad werken we samen met Strukton Civiel aan de nieuwbouw van het nieuwe stads kantoor en busstation.

09
32



Een positieve ontwikkeling is ook het project Nieuwe Voorstad in Nijmegen dat in december van start ging. Eerst voor projectontwikkeling en nu voor productie is dit een belangrijk project. Het woningbouwproject Peizerhoven in Groningen is afgerond en in december is Strukton Projectontwikkeling gestart met de verkoop van appartementen van 't Boegbeeld in Leek.

In het verslagjaar hadden we onder andere de pps-projecten Huisvesting Dienst Uitvoering Onderwijs en Belastingdienst in Groningen (DUO²) en de Kromhoutkazerne in Utrecht in uitvoering. Het zijn stuk voor stuk uitdagende werken, waarbij alles op alles moet worden gezet om ze op tijd en binnen budget af te krijgen. Het pps-project ministerie van Financiën is de exploitatiefase ingegaan. Strukton Bouw is in deze fase betrokken bij het onderhoud.

De verwachtingen voor de woningbouwsector zijn matig. Wij zullen daar minder last van ondervinden omdat we vooral actief zijn voor de overheid en semi-overheid. Onze zelf ontwikkelde projecten bevatten doorgaans een deel woningbouw. Daaruit verwachten we in 2010 een omzetbijdrage. Desondanks blijft het een uitdaging om in deze tijd winstgevendende werken te verwerven. Het prijsniveau is gedaald en klanten eisen scherpere aanbiddingen. Wij doen ons best om in deze markt net iets slimmer en meer onderscheidend aan te bieden dan de concurrent, maar houden vast aan een prijs die een winstgevend project mogelijk maakt.'

Vruchtbare samenwerking

‘De manier waarop Struktonbedrijven samenwerken werpt duidelijk vruchten af. Wij deden al een behoorlijk volume samen met Civiel en nu groeit ook de samenwerking met Worksphere en Rail, met name door werken op stations.

De perrons van Utrecht Centraal gaan in de toekomst energie opwekken voor het gebruik van de roltrappen en verlichting op het station. Boven de perrons komen glazen perronkappen met geïntegreerde zonnecellen. Het gaat hier om een werk waar verschillende activiteiten geïntegreerd moeten plaatsvinden. Strukton heeft daarvoor alles in huis en kan al die activiteiten gemakkelijker regisseren dan een aanbieder die alle disciplines extern moet mobiliseren.

De verwachting is dat ProRail meer van dit soort stationsprojecten op de markt zal brengen. Dus het aandeel van werken die we samen met Rail doen kan verder toenemen.

temperatuursverschillen van het grondwater, maar ook aan betonkernactivering waarbij je warmte-koudeopslag combineert met een circula-tiesysteem door de vloeren en betonwanden waardoor je kunt koelen en verwarmen. Dat geeft een behoorlijke besparing op de energiekosten.

Een van de concrete initiatieven op het gebied van omgevingsbewust ondernemen is Bewuste Bouwers en het gelijknamige keurmerk. Op onze bouwplaatsen brengen we de uitgangspunten van Bewuste Bouwers in praktijk. Voor de pilot met het keurmerk Bewuste Bouwers hebben we de bouwplaatsen van onze projecten Stradivarius en Kraaiennest, beide in Amsterdam, aangemeld. Ook de bouwplaats van het samenwerkingsproject DUO² in Groningen is hiervoor aangemeld.

Op het gebied van veiligheid voor onze eigen mensen hebben we het bewustwordingsprogramma Zero Accidents intensief voortgezet. We hebben het aantal ongevallen al fors teruggedrongen en je ziet dat het nu steeds meer inspanning kost om het nog verder omlaag te krijgen.



33⁰⁹

Samenwerken levert veel voordelen op. Een daarvan is dat samenwerkingsprojecten met veel partijen de partners flexibeler maken in het benutten van hun capaciteit. Samen kun je een projectbezetting gemakkelijker sluitend krijgen, zonder dat je overcapaciteit achter de hand moet houden.’

Omgevingsbewust ondernemen

‘Omgevingsbewust ondernemen zie je terug in onze aanbiedingen. We doen geen aanbieding meer de deur uit zonder raakpunten met energie, CO₂-reductie en het kiezen voor duurzame materialen. Denk aan warmte-koudeopslagsystemen, waarbij je gebruik maakt van de

Daarom besteden we er intensief aandacht aan en zorgen we dat het voortdurend hoog op de agenda blijft. Een belangrijk instrument dat we daarvoor inzetten is de Strukton bouwplaatsnorm en de toetsing daarvan door steeds andere mensen, ook van oderaannemers. Iedereen kijkt met andere ogen en ziet andere dingen. Dat roept discussie op. Daar maken we gebruik van om de veiligheid op de bouwplaats verder te verbeteren. Ook hebben we meegedaan aan de Zero Accidents campagne ongevalvrije maand. En met succes.’

Gynaecologie	B	1
Interne geneeskunde	C	3
Kaakchirurgie	B	1
Kindergeneeskunde	B	2
KNO	B	1
Longgeneeskunde	C	2
Medische Psychologie	C	2
Neurologie / Neurochirurgie	B	2
Oncologie	B	1
Oogheelkunde	C	1
Orthopedie	C	1
Pijnbestrijding / Behandelkamer	C	1
Plastische chirurgie	B	3
Poliklinische behandelkamers	B	1
Pré-operatief spreekuur	B	1
Radiologie	C	1
Reumatologie	BG	
Urologie	B	1
	C	1



‘In januari 2009 zagen we het volume teruglopen en de prijsdruk toenemen. Daar hebben we onmiddellijk op geanticipeerd. We hebben de kosten en uitbestedingen teruggebracht en iedereen zette nog een stapje extra. We hoefden niemand te ontslaan en hebben veel creativiteit aangeboord. Dat helpt om de kansen te benutten die de crisis biedt. Daardoor is het ook nog gelukt onze geplande winst te behalen. En ons innovatiebudget bleef uiteraard buiten schot.’ 2009 was voor Strukton Worksphere een heftig jaar, maar directeur Marinus Schimmel en zijn mensen hebben het goed doorstaan.

Strukton Worksphere

Aanbod verbreed

‘Onze portefeuille is voor 50% gevuld met langlopende service-, beheer- en onderhoudscontracten (SBO-contracten) en 25% is projecten. Dan is er nog de 25% omzet die we in kleinere werken in concurrentie moeten binnenhalen. Daar kunnen we kosten besparen door de scoringskans van onze offertes te verhogen. Dat betekent vooral dat we kritischer kijken waar onze kansen liggen en welke klanten bij ons passen. Die klanten willen we vasthouden en beter en breder bedienen.

We zijn elkaar intern scherp gaan bevragen over een betere afstemming van ons productaanbod op de huidige situatie bij onze klanten. Die hebben veelal te maken met krimpende budgetten. Kunnen we de kwaliteit van hun processen ook waarborgen met alternatieve oplossingen die hun budget minder belasten? Supermarkten hebben een A-merk, een B-merk en een huiskmerk. Laten wij onze klanten een soortgelijke keuze bieden. We verdienen daardoor in absolute zin misschien minder maar we behouden het werk. Bij klanten valt dit initiatief goed.

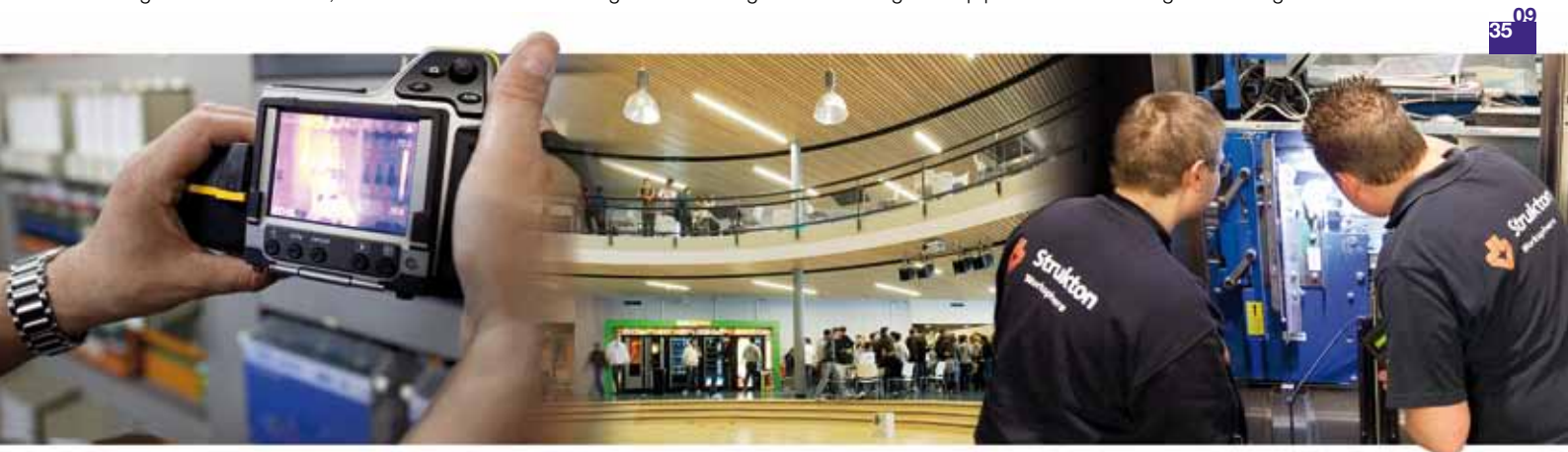
In die zin helpt de crisis ons. Zowel onze klanten als onze eigen mensen zijn zich meer bewust van deze manier van geld besparen. Om onze dienstverlening bij bestaande klanten te verbreden, zijn we gestart met een incompany programma waarbij accountmanagers elkaars offertes bekijken. Zo zien ze van elkaar wat we allemaal kunnen en hoe we dat aanbieden. Dat is veel meer dan we denken.'

Meer aandacht voor exploitatie

'In januari 2009 hebben we een aparte businessunit Exploitatie gevormd. De focus van deze nieuwe businessunit ligt op de pps'en van Strukton en onze eigen gebouwen. Daarnaast willen we onze knowhow en ervaring met exploitatie breder toepassen. Daarbij ligt de focus op klanten die willen dat de uitvoerende partij tevens de regie voert. Zo beschermen we onze corebusiness van beheer en onderhoud. We zien daar goede kansen voor, want de trend naar volledige uitbesteding

Investeren in kwaliteit

'We zijn in 2009 onverminderd doorgeslagen met investeren in de ontwikkeling van onze mensen en onze producten. De kwaliteit van onze mensen is een basisvoorwaarde voor het behoud van werk. Naast opleiding en training investeren we veel in het vasthouden van mensen. Nieuwe mensen krijgen een training die ze wegwijst in hun specifieke werkomgeving. En we laten ze volgens een leermeester-gezel principe begeleiden door vakmensen. Dat begint vruchten af te werpen. We slagen er beter in mensen vast te houden. Het blijft wel heel moeilijk om vakmensen te vinden. Er gaan veel goede vaklui met VUT en pensioen en er stromen nauwelijks jonge mensen in. Techniek is niet sexy. Aan de andere kant zien we dat pps'en en integraal facilitymanagement opdrachten Strukton Worksphere weer aantrekkelijker maken als werkgever. We hebben een aparte afdeling opgericht die zich volledig richt op productontwikkeling en -management. Vooral door



van techniek en facilitymanagement zet door. In 2009 hebben we deze ambitieuze doelstelling van onze nieuwe businessunit gerealiseerd met een eerste, groot en mooi contract voor integraal facilitymanagement op alle plants van Stork.

Ook andere nieuw verworven contracten bevestigen de trend naar volledige uitbesteding. Zo sloten we met de Rijksgebouwendienst een tweejarige overeenkomst gebaseerd op het inrichten van een demand organisatie en met het LMC te Rotterdam een contract om tijdens het ontwerp en realisatie van de nieuwbouw van een aantal schoolgebouwen een optimale exploitatie te realiseren gebaseerd op lifecyclecost.

Binnen Strukton zien we dat de synergie versneld doorzet en steeds beter werkt. Het is al bijna een automatisme om Worksphere erbij te vragen bij bijna ieder project. Dat levert voor alle businessunits volume op.'

die gerichte aandacht hebben we met succes drie nieuwe producten in de markt gezet. Veel scholen kampen met een CO₂-probleem en er kwam subsidie beschikbaar om dat op te lossen. We hebben een team van mensen met de juiste kennis gevormd dat zowel de subsidieaanvraag als de realisatie verzorgt. Het tweede product heeft als doel dat we in de zorgsector meer waarde toevoegen aan het onderhoud van brandmeldinstallaties. Het derde concept speelt in op het naderende verbod op het koelmiddel R22. De oudere aircosystemen die dit middel gebruiken, zijn niet energiezuinig en door het verbod zal R22 schaars en duur worden. Ons concept maakt klanten bewust van het probleem en laat zien dat uitfasering zowel kosten als het milieu spaart. Daarmee past het ook in omgevingsbewust ondernemen.'

Marktonwikkeling

'Naarmate de projecten die we voor klanten doen groter worden, groeit onze toegevoegde waarde. Die waarde zit niet zozeer in het managen van alle disciplines als wel in het waarmaken van onze adviezen. Wij garanderen dat die besparingen opleveren. Dat risico nemen we. Dat is onze kracht. Daarom kiezen we er bewust voor de managementverantwoordelijkheid naar ons toe te trekken én zelf de uitvoering te leveren. Met dat laatste beschermen we zowel de kwaliteit van de uitvoering als onze winstgevendheid.

Door de trend naar integrale outsourcing wordt ons aanbod dusdanig groot, zo complex en zo risicovol dat je het niet meer in je eentje kunt doen. Wij willen alleen doen waar we goed in zijn. Andere diensten kunnen we beter overlaten aan anderen. Dus gaan we steeds meer naar een netwerkorganisatie toe.

sector overblijven. Dat gaat zelfs nog zwaarder tellen omdat klanten kritischer omgaan met hun budget. Bedrijven die goed werk leveren, blijven werk houden en vakmensen die bij een klant goed presteren kunnen daarmee ook nieuw werk binnenbrengen. De schaarste aan vakmensen is daarbij wel een onnoemelijk groot probleem.'

Omgevingsbewust ondernemen

'Energie en comfort hangen nauw samen. Energiebesparing en omgevingsbewust ondernemen vormen een integraal onderdeel van ons bedrijfsmodel en de basis voor vernieuwing en verdere ontwikkeling van onze producten. Van alle energie wordt 20% gebruikt in gebouwen. Integraal energiemanagement is dus een belangrijk product dat we in allerlei vormen toepassen en doorontwikkelen. Bij ons heeft energie/CO₂-reductie continu een hoge prioriteit.

09
36



We worden ook steeds meer betrokken bij de voorbereidingfase van projecten. Dan moeten we meedenken over de toekomstige exploitatie. Dat is een heel ander denkniveau. Je moet zaken dan veel meer vanuit een bedrijfskundig perspectief bekijken. En je rol wisselt continu. Je kunt er als toekomstige uitvoerder bij zitten, maar ook als toekomstig manager die straks anderen moet inhuren. Of je denkt uitsluitend mee als adviseur, wetend dat een ander bedrijf de uitvoering gaat doen. Dat is wennen.

De rol van techniek blijft intussen cruciaal en wordt alleen maar belangrijker. Als de techniek uitvalt, staat Nederland stil. Onze klanten zien dat ook. De kwaliteit van de uitvoering, vooral in de ondersteuning van kritische processen, gaat uiteindelijk bepalen welke bedrijven er in onze

Bij pps'en is vooral sprake van het creëren van extreem energiezuinige, CO₂-neutrale en groene gebouwen. Bij bestaande projecten richt een integrale aanpak zich op technische en bouwkundige aanpassingen, maar ook op gedrag. Je kunt installaties optimaal afstellen, maar het maakt een groot verschil of mensen daar ook bewust mee omgaan of niet.

Verder brengen we natuurlijk de Strukton-brede aspecten van omgevingsbewust ondernemen in praktijk. Wat veiligheid betreft hebben we hard gestuurd op gedrag en veiligheidsbewustzijn; vooral door veel persoonlijke aandacht. En we hebben de drie grootste bronnen van ongevallen aangepakt met een nieuwe persoonlijke veiligheidsuitrusting. Dat heeft gewerkt. Eind 2009 schreven we 107 dagen achter elkaar zonder ongeval.'



‘We hebben onze leidende positie in concessiegerelateerde projecten in Nederland behouden en de organisatie van Strukton Integrale Projecten is verder versterkt. De realisatie van projecten in portefeuille heeft veel aandacht gevraagd. In 2009 hebben we geen nieuwe projecten gewonnen omdat de plannen van lopende aanbestedingen kunnen doorlopen tot wel vijftien maanden. 2009 was vooral een jaar van kosten die voor de baten uitgaan, maar ook van grote verworvenheden die de pps-concessiemarkt stimuleren’, zo vat directeur Erik Hermsen het beeld van 2009 voor Strukton Integrale Projecten samen.

Strukton Integrale Projecten

Basis versterkt

‘Strukton Integrale Projecten is al tien jaar actief in pps-concessies (publiek-private samenwerking). Met zes projecten en onze deelname aan drie lopende aanbestedingen zijn we in Nederland koploper in concessiegerelateerde projecten. In 2009 hebben we twee nieuwe businessunits opgericht: pps-assets (management van de projecten in portefeuille) en pps-projecten (management van de aanbestedingen). Hiermee zijn we nog beter toegerust om een excellente dienstverlening te kunnen leveren en passende oplossingen te ontwikkelen.’

Gesegmenteerde marktaanpak

‘De crisis vormde geen belemmering voor de marktontwikkeling, hoewel de financiering van pps-projecten een grote uitdaging was. Begin van het jaar werd Strukton Integrale Projecten geconfronteerd met mogelijk grote financiële risico's. In overleg met opdrachtgevers is toen de aanbestedingsprocedure aangepast. Tegen het einde van het jaar was een kentering merkbaar. Banken zijn weer meer geïnteresseerd in deze ‘asset class’: goede projecten die een stabiele kasstroom opleveren.

Daarnaast houden we de kansen voor nieuwe projecten of initiatieven scherp in de gaten. Elke markt vereist weer een andere aanpak en strategie. We besteden structureel aandacht aan de bewerking van diverse deelmarkten (overheidshuisvesting, infrastructuur, onderwijs, zorg en lightrail) waarbij we kansen onderzoeken om pps-initiatieven en/of -projecten te ontplooiën.

Voor de zorgmarkt hebben Strukton Bouw, Strukton Worksphere en Strukton Integrale Projecten de krachten en visie gebundeld. Zorginstellingen moeten erg wennen aan de vrije marktstructuur. Die brengt risico's mee en financiers stellen zich erg terughoudend op. Strukton Zorg heeft de kennis in huis om zorginstellingen verder te helpen en kan vanuit een integrale visie een huisvestingsconcept neerzetten. Begin 2010 heeft Strukton Zorg zich ingeschreven voor de nieuwbouw van het Gemini ziekenhuis in Den Helder, tot nu toe de enige toepassing van pps in de zorg.'

Het rijk speelt tevens een actieve rol om pps bij regionale overheden te stimuleren. Want ook op regionaal niveau geldt dat DBFM(O) een manier is om duurzaam en slim in te kopen. Die noodzaak wordt alleen maar versterkt door de recessie.'

Eigen initiatieven

'Het plan voor de Noordelijke Randweg Utrecht van Strukton heeft de procedure van het loket eigen initiatieven van Rijkswaterstaat succesvol doorlopen. Een essentieel onderdeel van ons plan is het procedurevoorstel om na het Voorkeursbesluit een competitie te starten voor een pps op basis van het Voorkeursbesluit en nadere functionele eisen en randvoorwaarden. Op dit moment wordt ruimte gecreëerd om dit project inderdaad op deze manier te gaan uitvoeren.'

09
38



Rijk stimuleert pps

'Publieke opdrachtgevers zien steeds meer de toegevoegde waarde van pps en hebben stappen gezet die de markt stimuleren. Zo verhoogde de Rijksgebouwendienst de ontwerpvergoedingen en spant de dienst zich in om de transactiekosten voor DBFM(O) te beperken.

De samenwerkende ministeries verwerkten hun ervaringen uit projecten in een rijksbreed DBFM(O) aanbestedings- en contractmodel. Het bestaat uit een algemeen deel en twee modules, één voor weginfrastructuur (DBFM) en één voor gebouwen (DBFMO). Deze standaardisering bevordert de uniformiteit van DBFM(O)-contracten en vermindert de transactiekosten voor alle partijen. Het contractmodel draagt bij aan een herkenbaar, efficiënt en transparant aanbestedingsproces.

Interessante perspectieven

'In 2010 verwachten we weer te kunnen verdienen met het winnen van een aantal lopende aanbestedingen. Onze prioriteit ligt verder bij het waarmaken van onze ambities ten aanzien van projecten in uitvoering, zoals het ministerie van Financiën, de Kromhout Kazerne en de Dienst Uitvoering Onderwijs en Belastingdienst in Groningen. Inmiddels zitten er tien projecten in de pijplijn. We zijn bij twee aanbestedingen van grote infrastructurele projecten (de A12 Utrecht-Veenendaal en de A15 Maasvlakte-Vaanplein) doorgedrongen tot de laatste fase. En we zijn samen met Strukton Rail geprekwalificeerd voor een lightrail-project van de Vlaamse vervoermaatschappij De Lijn. Aangekondigd zijn de projecten N33, A6/A9, Hoge Raad, Defensiemuseum Soesterberg

en een zorgproject. Voor de huisvesting van het ministerie van Vrom en Buitenlandse Zaken loopt een meerwaardetoets. Deze marktgroei maakt het mogelijk selectiever te zijn en alleen te opereren in markten waar onze partners een trackrecord hebben. Naast Nederland zijn dat – voor railprojecten – Zweden en België. Belangrijk criterium is dat projecten een forse uitvoerende component voor een van de werkmaatschappijen bevatten.'

Omgevingsbewust ondernemen

'Pps-projecten moeten voldoen aan de hoogste eisen ten aanzien van veiligheid, kwaliteit, energiezuinigheid en duurzaamheid. Onze publieke opdrachtgevers spelen een belangrijke rol in het stimuleren van en beoordelen op deze punten. De verwachting is dat Rijkswaterstaat de door ProRail geïntroduceerde CO₂ Prestatieladder zal overnemen voor de pps-aanbestedingen. Onze taak is om erop toe te zien dat we



continu inspelen op de wensen van onze opdrachtgevers, eindgebruikers en omgeving. We werken vanuit een integrale visie op ontwerp, bouw, financiering, onderhoud en exploitatie en geven sturing aan alle processen.

Daarnaast blijft Strukton actief in de markt met eigen initiatieven waarmee we innovatieve, betaalbare en duurzame oplossingen bieden voor maatschappelijke vraagstukken.'



Financiële overzichten

De geconsolideerde balans, geconsolideerde winst-en-verliesrekening en het geconsolideerde kasstroomoverzicht zijn ontleend aan de jaarrekening 2009 d.d. 2 maart 2010 waarbij KPMG Accountants N.V. een goedkeurende accountantsverklaring heeft afgegeven.

Geconsolideerde balans

(x EUR 1.000)

	31-12 09	31-12 08
ACTIVA		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	131.838	134.446
Immateriële activa	90.609	96.063
Vastgoedbeleggingen	4.154	147
Deelnemingen	25.023	21.224
Overige financiële vaste activa	121.544	47.634
Uitgestelde belastingvorderingen	5.982	6.047
	379.150	305.561
Viottende activa		
Vorraden	24.594	32.345
Handels- en overige vorderingen	333.418	320.137
Onderhanden werken	86.095	94.079
Winstbelastingvorderingen	2.215	149
Liquide middelen	115.659	110.306
	561.981	557.016
Totaal activa	941.131	862.577
PASSIVA		
Eigen vermogen		
Geplaatsd kapitaal	2.269	2.269
Overige reserves	165.072	155.336
Onverdeeld resultaat	780	14.265
Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	168.121	171.870
Aandeel derden	-	-
Totaal eigen vermogen	168.121	171.870
Langlopende verplichtingen		
Achtergestelde leningen	8.357	7.299
Langlopende schulden	215.793	142.911
Voorzieningen	7.960	5.088
Uitgestelde belastingverplichtingen	8.393	10.490
	240.503	165.788
Kortlopende verplichtingen		
Handels- en overige schulden	376.794	350.123
Schulden aan kredietinstellingen	17.559	41.536
Onderhanden werken	132.503	128.428
Verschuldigde winstbelasting	705	4.420
Voorzieningen	4.946	412
	532.507	524.919
Totaal passiva	941.131	862.577

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

(x EUR 1.000)

09

08

Bedrijfsopbrengsten	1.368.486	1.249.234
Kosten van grond- en hulpstoffen, materiaal en uitbesteed werk	761.552	685.699
Lonen, salarissen en sociale lasten	371.694	340.868
Overige bedrijfskosten	197.944	166.759
Totaal bedrijfskosten	1.331.190	1.193.326
Resultaat deelnemingen	4.026	2.681
Operationeel resultaat (EBITDA)	41.322	58.589
Afschrijvingen immateriële en materiële vaste activa	26.535	25.681
Bijzondere waardeverminderingen van immateriële en materiële vaste activa	1.635	1.192
	28.170	26.873
Bedrijfsresultaat (EBIT)	13.152	31.716
Financiële baten	6.518	4.100
Financiële lasten	15.073	12.563
	(8.555)	(8.463)
Resultaat voor belastingen (EBT)	4.597	23.253
Belastingen	3.817	8.988
Resultaat na belastingen	780	14.265
Toe te rekenen aan: Aandeelhouders van de moedermaatschappij	780	14.265
Minderheidsbelangen	-	-
Resultaat na belastingen	780	14.265

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(x EUR 1.000)

09

08

KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN

Winst voor belastingen	4.597	23.253
Winstbelastingen	3.817	8.988
	780	14.265
Afschrijvingen	28.170	26.873
Mutaties in voorzieningen	5.449	(7.037)
	33.619	19.836
Resultaat van deelnemingen na aftrek van dividend	(3.826)	(1.081)
Mutaties in werkkapitaal: - Onderhanden werken / overige voorraden	19.810	12.276
- Vorderingen	(15.345)	(62.353)
- Kortlopende verplichtingen, exclusief kredietinstellingen	22.876	39.133
Kasstroom uit operationele activiteiten	57.914	22.076

KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN

Investerings in immateriële activa	(1.969)	(7.060)
Investerings in materiële vaste activa	(18.321)	(25.292)
Verwervingen / verkoop van groepsmaatschappijen	-	(3.454)
Verwervingen / verkoop van deelnemingen	-	-
Desinvesteringen / overige mutaties van materiële vaste activa	(3.823)	4.966
Overige mutaties van belangen in deelnemingen	27	-
Afname / toename overige financiële vaste activa	(73.910)	(25.673)
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	(97.996)	(56.513)

KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN

Opgenomen achtergestelde leningen	1.058	7.299
Opgenomen leningen op lange termijn	77.074	13.579
Aflossingen leningen op lange termijn	(6.564)	(2.341)
Uitgekeerd dividend	(6.000)	(6.000)
Overige mutaties	3.844	3.142
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	69.412	15.679

Recapitulatie kasstroom		
Uit operationele activiteiten	57.914	22.076
Uit investeringsactiviteiten	(97.996)	(56.513)
Uit financieringsactiviteiten	69.412	15.679

TOTALE KASSTROOM

Liquiditeiten primo	68.770	87.528
Liquiditeiten ultimo	98.100	68.770
Mutatie liquiditeiten	29.330	(18.758)

GROEPSDIRECTIE

Dr. ir. Durk ten Wolde (1944)

(interim-)voorzitter Groepsdirectie

Nationaliteit

Nederlandse

Indiensttreding

november 2008

Nevenfuncties

associé Boer & Croon Executive Managers

Eerdere functies

ABB Lummus Global Europe,
Koninklijke Shell Groep,
Westinghouse Nuclear Energy,
TU Delft

Raymond T.A. Steenvoorden RA (1964)

Groepsdirectie

Nationaliteit

Nederlandse

Indiensttreding

2002

Nevenfuncties

Commissaris Energy Capital Partners,
Bestuurslid FINEM (vereniging voor financieel economisch management)
Bestuurslid NABU (Nederlandse Aannemers met belangen in het buitenland)

Eerdere functies

Ernst & Young Accountants,
Ballast Nedam,
Zelfstandig adviseur in het Verenigd Koninkrijk

Samenstelling Bestuur

Drs. M. Niggebrugge (1950)

Voorzitter Raad van Commissarissen

Nationaliteit

Nederlandse

1e benoeming

2001

Functie

Directielid N.V. Nederlandse Spoorwegen

Commissariaten/nevenfuncties

Koninklijke Boskalis Westminster N.V.,
Lid dagelijks en algemeen bestuur VNO-NCW,
Lid Raad van Toezicht Diakonessenhuis

Eerdere functies

Koninklijke Shell Groep

Drs. R. den Besten (1940)

Nationaliteit

Nederlandse

1e benoeming

2001

Commissariaten/nevenfuncties

NH Hoteles (voorzitter),
Voorzitter Raad van Toezicht Ned.
Scheepvaart Museum

Eerdere functies

Voorzitter Raad van Bestuur N.V.
Nederlandse Spoorwegen,
President-directeur N.V.
Luchthaven Schiphol,
Non-executive Director
Network Rail Ltd. (UK)

Ir. C.A. de Ruyter (1943)

Nationaliteit

Nederlandse

1e benoeming

1999

Commissariaten/nevenfuncties

Non-executive director Medanito Groep
(oil, gas, wood) (Argentinië),
Non-executive director
Het Grote Wiel Ltd. (Engeland),
President-commissaris Design on Stock B.V.

Eerdere functies

Commissaris Sunergy Invesco
Algemeen directeur NBM,
President van Kvaerner
Chemicals and Polymers
(Engineering and Constructors) UK Ltd,
Voorzitter Raad van Bestuur IHC Caland,
Managing Director Nacap UK

Strukton Rail

Strukton

Westkanaaldijk 2, 3542 DA Utrecht
Postbus 1025, 3600 BA Maarssen
T +31 (0)30 248 69 11
F +31 (0)30 248 64 66

Strukton Rail

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen
T +31 (0)30 240 72 00
F +31 (0)30 248 66 01

DIRECTIE

ir. A. Schoots (voorzitter)
ir. D.K. Schonebaum
J.L. van Koppenhagen
drs. H.P. Huijzer

Strukton Rail Zuid

Laan van Diepenvoorde 23, Waalre
Postbus 47,
5580 AA Waalre
T +31 (0)40 227 33 00
F +31 (0)40 227 33 01

DIRECTIE

ing. J.E.H.M. Smits

Strukton Rail nv

Burgemeester Maenhautstraat 64,
9820 Merelbeke
België
T +32 (0)9 210 79 10
F +32 (0)9 210 79 20

DIRECTIE

ir. C. Lehoucq
P. Vanhie

Strukton Rail Consult

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen
T +31 (0)30 240 78 00
F +31 (0)30 240 78 01

DIRECTIE

J.O. Daugaard BSc

Welbergweg 60, Hengelo
Postbus 258,
7550 AG Hengelo
T +31 (0)74 255 88 00
F +31 (0)74 255 88 01

Grotenoord 23,
3341 LT Hendrik-Ido-Ambacht
T +31 (0)78 683 38 60
F +31 (0)78 638 38 61

Strukton Systems

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen
T +31 (0)30 248 69 70
F +31 (0)30 248 69 71

DIRECTIE

ing. P.A. van Severter
ir. J.A.P. den Decker

Welbergweg 60, Hengelo
Postbus 258,
7550 AG Hengelo
T +31 (0)74 255 88 00
F +31 (0)74 255 88 01

De Corridor 2,
3621 ZB Breukelen
T +31 (0)346 26 97 00
F +31 (0)346 26 97 01

Kanaaldijk 18, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen
T +31 (0)30 240 79 50
F +31 (0)30 240 71 01

Namen en adressen

Groepsdirectie

dr. ir. D. ten Wolde (ad interim)
R.T.A. Steenvoorden RA

Commissarissen

drs. M. Niggebrugge (voorzitter)
drs. R. den Besten
ir. C.A. de Ruyter

Samenstelling Centrale Ondernemingsraad (COR)

per 1 november 2009

H. v/d Meijden (voorzitter)
M. Sneekes (secretaris)
P. Peerboom (lid DB)
H. Hoogenboom (ambtelijk secretaris)
Mw. M. Snijder
Mw. I. Vreman
J. Britsia
M. Wierda
P. Molendijk
J. Reins

Strukton Rail Noord

Parallelweg 1, Meppel
Postbus 8,
7940 AA Meppel
T +31 (0)522 27 82 00
F +31 (0)522 27 82 09

DIRECTIE

ing. J.E.H.M. Smits (a.i.)
ing. M.B.J. Maathuis (a.i.)

Strukton Rail West

De Corridor 2-4,
3621 ZB Breukelen
T +31 (0)346 26 97 00
F +31 (0)346 26 97 01

DIRECTIE

ing. A.A. van Helmondt

Develsingel 11, Zwijndrecht
Postbus 1203,
3330 CE Zwijndrecht
T +31 (0)78 654 69 99
F +31 (0)78 654 69 70

inclusief

Strukton Rail Tram & Metro

De Corridor 2-4,
3621 ZB Breukelen
T +31 (0)346 26 97 00
F +31 (0)346 26 99 33

BEDRIJFSLEIDING

ir. H.G. Steehouwer

Strukton Rail AB

Uddvägen 7,
131 34 Nacka
Zweden
T +46 (0)10 480 50 00
F +46 (0)10 480 50 01

DIRECTIE

R. Röder

Strukton Rail AS

Nittedalsgata 7, Lillestrøm
P.O.Box 483,
2001 Lillestrøm
Noorwegen
T +47 (0)97 76 66 00
F +47 (0)63 81 83 02

DIRECTIE

L.K. Fjell MSc

Georg Reisse GmbH & Co KG

Forstfeldstrasse 5,
34123 Kassel
Duitsland
T +49 (0)561 570 47-0
F +49 (0)561 570 47-77

DIRECTIE

J.L. van Koppenhagen

Vestiging Erfurt

Mühlweg 35,
99091 Erfurt
Duitsland
T +49 (0)361 778 34-0
F +49 (0)361 778 34-44

Strukton Rolling Stock

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 69 98

F +31 (0)30 248 69 59

DIRECTIE

drs. G.A. Kwikkers

Vosboerweg 3,
7556 BT Hengelo

T +31 (0)74 850 45 00

F +31 (0)74 850 45 01

Grotenoord 23,

3341 LT Hendrik-Ildo-Ambacht

T +31 (0)78 683 38 60

F +31 (0)78 683 38 61

Strukton Rail Equipment

Veemarktweg 2a, Den Bosch
Postbus 1281,
5200 BH Den Bosch

T +31 (0)73 690 16 00

F +31 (0)73 690 16 11

DIRECTIE

drs. J. Zeeman

Technische Dienst

Havenstraat 4, Zutphen
Postbus 4097,
7200 BB Zutphen

T +31 (0)575 54 12 25

F +31 (0)575 54 06 86

Lasafdeling

Kantonnaleweg 1,
3542 DB Utrecht

T +31 (0)30 248 65 51

F +31 (0)30 248 65 56

Strukton Civiel

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 69 11

F +31 (0)30 248 67 00

DIRECTIE

ir. J.J. Hegeman (voorzitter)

ir. M. Smitt

drs. F.M. Bekooij

Strukton Civiel Projecten

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 69 11

F +31 (0)30 248 67 00

DIRECTIE

ir. J.J. Hegeman (voorzitter)

ir. M. Smitt

drs. F.M. Bekooij

Strukton Infratechnieken

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 67 74

F +31 (0)30 248 67 98

DIRECTIE

H.J. Spoelstra

Strukton Microtunnelling

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 67 74

F +31 (0)30 248 67 98

DIRECTIE

H.J. Spoelstra

Colijn Beheer

Vierlinghstraat 17, Werkendam
Postbus 66,
4250 DB Werkendam

T +31 (0)183 40 10 11

F +31 (0)183 40 35 83

DIRECTIE

ing. S. Doornbos (voorzitter)

ing. E.J. van der Poel

Colijn Aannemersbedrijf

Vierlinghstraat 17, Werkendam
Postbus 66,
4250 DB Werkendam

T +31 (0)183 40 10 11

F +31 (0)183 40 35 83

DIRECTIE

ing. E.J. van der Poel

Aannemingsbedrijf Molhoek

Vierlinghstraat 17, Werkendam
Postbus 66,
4250 DB Werkendam

T +31 (0)183 40 10 11

F +31 (0)183 40 35 83

BEDRIJFSLEIDING

ing. M.A. Molhoek a.i.

Terracon Funderingstechniek /

Terracon International

Vierlinghstraat 17, Werkendam
Postbus 49,
4250 DA Werkendam

T +31 (0)183 40 13 11

T +31 (0)183 40 35 29

F +31 (0)183 40 35 83

DIRECTIE

ing. S. Doornbos

Terracon Spezialtiefbau GmbH

Tietzstraße 25,
D-13509 Berlin, Duitsland

T +49 (0)30 417 44 23 3

F +49 (0)30 417 44 23 44

DIRECTIE

ing. S. Doornbos

Reef infra

Kelvinstraat 1, Oldenzaal
Postbus 355,
7570 AJ Oldenzaal

T +31 (0)541 58 41 11

F +31 (0)541 52 22 05

DIRECTIE

ing. A.W.M. Siemes (voorzitter)

K. Braam

ing. J.P. Reef

ir. P.J. van Schaijk

G.J. Kerkdijk

**Strukton Afzinktechnieken
'Mergor'**

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 67 19

F +31 (0)30 248 67 76

DIRECTIE

ir. J.J. Hegeman (voorzitter)

ir. M. Smitt

drs. F.M. Bekooij

Geocon

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 67 19

F +31 (0)30 248 67 76

DIRECTIE

ir. J.J. Hegeman (voorzitter)

ir. M. Smitt

drs. F.M. Bekooij

Strukton Prefab Beton

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 62 86

F +31 (0)30 248 62 96

BEDRIJFSLEIDING

ing. J.J.M. Reurings

Strukton Milieutechniek

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 69 11

F +31 (0)30 248 67 00

DIRECTIE

ir. J.E. van der Stelt

Grondbank Nederland

2e Daalsedijk 8 V, Utrecht
Postbus 19172,
3501 DD Utrecht

T +31 (0)30 296 64 85

F +31 (0)30 296 66 59

DIRECTIE

ing. B.A. Dijkstra

Strukton Industriebouw

Plaza 24D, Moerdijk
Postbus 112,
4780 AD Moerdijk

T +31 (0)168 38 26 23

F +31 (0)168 38 26 25

BEDRIJFSLEIDING

ing. P.H. van der Schaaf

Strukton Parkeren vof

*(samenwerkingsverband met
Strukton Bouw)*

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 67 99

F +31 (0)30 248 67 76

BEDRIJFSLEIDING

A. Bruins Slot

J. Valster

**Strukton Specialistische
Technieken**

(waaronder OTN en
deelneming DMI Nederland)
Edisonlaan 37, Weert
Postbus 10113,
6000 GC Weert

T +31 (0)495 65 77 77

F +31 (0)495 65 77 78

DIRECTIE

C. Raijmakers

DMI Injektionstechnik GmbH

Tietzstraße 25,
13509 Berlin, Duitsland
T +49 (0)30 417 44 23-40
F +49 (0)30 417 44 23-44

DIRECTIE

ir. J.J. Hegeman

W.I. Münch

Strukton Engineering

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 62 33

F +31 (0)30 248 66 66

DIRECTIE

ir. H.O. Moll

Tensa

Vierlinghstraat 17, Werkendam
Postbus 66,
4250 DB Werkendam

T +31 (0)183 40 46 55

F +31 (0)183 40 35 83

DIRECTIE

ing. E.J. van der Poel

Tubex

Vierlinghstraat 17, Werkendam
Postbus 183,
4250 DD Werkendam

T +31 (0)183 67 98 88

F +31 (0)183 50 18 22

DIRECTIE

C. Guis

Strukton Bouw

Strukton Bouw

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 69 11

F +31 (0)30 248 64 01

DIRECTIE

ir. G.J. Vos

ing. B.A.P. Nijdam MBA

**Strukton Bouw & Onderhoud
Regio Midden**

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 69 11

F +31 (0)30 248 60 63

VESTIGINGSMANAGER:

A. Spithoven

Vestigingen

Amsterdam, Schiedam, Utrecht

**Strukton Bouw & Onderhoud
Regio Noord**

Heresingel 8, Groningen
Postbus 733,
9700 AS Groningen

T +31 (0)50 314 07 20

F +31 (0)50 312 66 35

DIRECTIE

D.J. Bax

Vestigingen

Assen, Zwolle

**Strukton Bouw & Onderhoud
Regio Zuid**

Daalackersweg 2a, Eindhoven
Postbus 356,
5600 AJ Eindhoven

T +31 (0)40 246 70 08

F +31 (0)40 246 70 16

DIRECTIE

G. van Tiem

Strukton Projectontwikkeling

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 69 11

F +31 (0)30 248 64 01

DIRECTIE

ing. B.A.P. Nijdam MBA

Strukton Parkeren vof

*(samenwerkingsverband met
Strukton Civiel)*

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,
3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 67 99

F +31 (0)30 248 67 76

BEDRIJFSLEIDING

A. Bruins Slot

J. Valster

Strukton Integrale Projecten

Strukton Integrale Projecten

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,

3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 62 03

F +31 (0)30 240 78 99

DIRECTIE

E.A. Hermsen RA

Business Unit Pps-projecten

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,

3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 62 03

F +31 (0)30 240 78 99

DIRECTIE

ir. P.J.A. Peekel

Strukton Materieel

Kantonnaleweg 1, Utrecht
3542 DB Utrecht

T +31 (0)30 248 65 15

F +31 (0)30 248 65 85

DIRECTIE

A.J. Versluis MBA AA

Strukton Worksphere

Hoofdkantoor

Planetenbaan 1, Maarssen
Postbus 1830,

3600 BV Maarssen

T +31 (0)346 58 88 88

F +31 (0)346 58 80 00

DIRECTIE

M.H. Schimmel mba rm (voorzitter)

ir. G.L.H. Hoek RC

ing. T. Hoefsloot

H.J. van der Meulen

Business Units/Afdelingen

Techneek

Planetenbaan 1, Maarssen
Postbus 1830,

3600 BV Maarssen

T +31 (0)346 58 88 88

F +31 (0)346 58 80 00

DIRECTIE

ir. E.A. Mimmel

Projecten

Planetenbaan 1, Maarssen
Postbus 1830,

3600 BV Maarssen

T +31 (0)346 58 88 88

F +31 (0)346 58 80 00

DIRECTIE

A.F. Balm

Exploitatie

Westkanaaldijk 2, Utrecht
Postbus 1025,

3600 BA Maarssen

T +31 (0)30 248 69 11

F +31 (0)30 240 73 21

DIRECTIE

ing. J.E.W. Winnubst

VESTIGINGEN

Amsterdam

Naritaweg 134, Amsterdam
Postbus 56383,

1040 AJ Amsterdam

T +31 (0)20 606 23 00

F +31 (0)20 688 07 50

DIRECTIE

D.H. Mulder

Breda

Minervum 7020, Breda

Postbus 9443,

4801 LK Breda

T +31 (0)76 572 34 00

F +31 (0)76 572 34 50

DIRECTIE

S.L.M. Verkaart

Capelle aan den IJssel

Ligusterbaan 2, Capelle a/d IJssel
Postbus 436,

2900 AK Capelle a/d IJssel

T +31 (0)10 258 28 00

F +31 (0)10 258 28 01

DIRECTIE

ing. C.J.R.P. Graumans

Eindhoven

Daalakkersweg 2, Eindhoven
Postbus 356,

5600 AJ Eindhoven

T +31 (0)40 282 56 00

F +31 (0)40 282 56 01

DIRECTIE

J.T. Lemmen

Elsloo

Business Park Stein 107, Elsloo
Postbus 519,

6180 AA Elsloo

T +31 (0)46 428 84 00

F +31 (0)46 428 84 28

DIRECTIE

J.T. Lemmen

Groningen

Lelystraat 2, Leek
Postbus 147,

9350 AC Leek

T +31 (0)50 366 69 00

F +31 (0)50 366 69 99

DIRECTIE

ing. E.B. Venema

Hengelo

Langelermaatweg 4, Hengelo
Postbus 144,

7550 AC Hengelo

T +31 (0)74 240 88 10

F +31 (0)74 240 88 25

Projecten

F +31 (0)74 240 88 15

DIRECTIE

ing. H.J. van der Duin

Leeuwarden

Archimedesweg 7, Leeuwarden
Postbus 518,

8901 BH Leeuwarden

T +31 (0)58 234 32 00

F +31 (0)58 213 22 97

DIRECTIE

H.J. Pot

Utrecht

Willem Dreeslaan 14, Utrecht
Postbus 9377,

3506 GJ Utrecht

T +31 (0)30 273 63 63

F +31 (0)30 273 03 94

DIRECTIE

ing. J. van Leeuwen

Zwolle

W. Röntgenstraat 7a, Zwolle
Postbus 656,

8000 AR Zwolle

T +31 (0)38 425 04 50

F +31 (0)38 425 04 69

DIRECTIE

R.C. Haasbroek

Verklarende woordenlijst

Afzinktechniek: techniek om tunnelelementen op de bodem neer te laten.

Alliantiecontract: Schriftelijk vastgelegde overeenkomst van een samenwerkingsverband waarin partijen (opdrachtgever/opdrachtnemer) participeren op basis van gelijkwaardigheid. Essentieel is dat de partners op gelijke voet samenwerken, teneinde gemeenschappelijke doelen te verwezenlijken en gemeenschappelijk voordeel te behalen. Winst of verlies wordt gedeeld en risico's worden gezamenlijk gedragen.

Amfora: Alternatieve MultiFunctionele Ondergrondse Ruimte Amsterdam. Onder de grond wordt extra ruimte gecreëerd voor verkeer- en stadsfuncties ten behoeve van het leefbare, sfeervolle, authentieke bovengrondse Amsterdam. Dit is een eigen initiatief van Strukton waarbij zij een haal- en betaalbare visie geeft op het oplossen van het verkeers-, ruimte- en milieuprobleem in de Amsterdamse binnenstad.

Back on Track: intern organisatieversterkingsprogramma van Strukton Bouw.

CO₂ Prestatieladder: instrument ontwikkeld door ProRail om bedrijven die deelnemen aan aanbestedingen uit te dagen en te stimuleren hun eigen CO₂-productie te kennen en te verminderen.

EBIT (bedrijfsresultaat): Earnings Before Interest and Tax (winst voor interest en belastingen).

EBITDA (operationeel resultaat): Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortisation (winst voor interest, afschrijvingen en belastingen).

EUR: Euro.

Exploitiatiemanagement: beheer in de fase dat een object in gebruik is.

Geïnvesteed vermogen: eigen vermogen vermeerderd met ter beschikking gestelde leningen en het saldo van banktegoeden/opnames rekening-courant.

Hardservice management: beheer en onderhoud van gebouwgebonden installaties.

IFRS: International Financial Reporting Standards (voorheen International Accounting Standards - IAS), per 1 januari 2005 de standaard internationale boekhoudregels voor het opstellen van jaarrekeningen voor alle beursgenoteerde ondernemingen binnen de Europese Unie, die de jaarcijfers beter vergelijkbaar maken en beter inzicht in de financiële positie en resultaten verschaffen.

KAM: Kwaliteit, Arbo & Milieu.

Kernwaarden: de drie eigenschappen van de Struktonmentaliteit.

Kettinghor: werktrein die wordt gebruikt bij spoorwegbouw.

Kosmos: Kunstwerken Onderhoud in Samenwerking met de Markt Onder Systeemgerichte contractbeheersing. Dit is een initiatief van Rijkswaterstaat met als doel het achterstallig onderhoud aan honderden "natte" en "droge" kunstwerken in één slag opheffen en de kunstwerken terug te brengen op het gewenste kwaliteitsniveau. Het kenmerk van de KOSMOS-contracten is het aanbieden van innovatieve oplossingen voor problemen door de marktpartijen in plaats van het uitvoeren van door Rijkswaterstaat voorgeschreven onderhouds- en herstelmaatregelen.

Lifecycle gerichte benadering: werkwijze waarbij de gehele levensduur van een accommodatie of infrawerk in aanmerking wordt genomen.

MVO: Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.

Nieuwe Bouwen: benadering van bouwen waarbij niet alleen de bouwfase van een project, maar de hele keten van ontwerp tot en met beheer in aanmerking wordt genomen.

Orderportefeuille: verworven maar nog uit te voeren werken.

POSS: Preventief Onderhouds- en Storingsdiagnosesysteem Strukton.

PPS: Publiek-private samenwerking.

PPS-concessie: publiek-private samenwerking waarbij een overheidsinstelling het ontwerp, de realisatie, de financiering, het beheer en het onderhoud en vaak ook de facilitaire dienstverlening van een project langdurig bij een privaat consortium onderbrengt.

Rendement op geïnvesteed vermogen: bedrijfsresultaat (EBIT) ten opzichte van het gemiddeld geïnvesteed vermogen.

TAO: treindienst aantastende onregelmatigheden

Videoschouwtrein: een onderhoudstrein die de sporen schouwt via een videosysteem

$$\text{IF - index} = \frac{1.000.000 \times (\text{aantal verzuimongevallen})}{\text{aantal gewerkte uren}}$$

$$\text{Ongevallencijfer} = \frac{\text{Totaal aantal dodelijke en ernstige ongevallen met verzuim} > 3 \text{ dagen} \times 1.000}{\text{gemiddeld aantal werknemers}}$$

$$\text{Frequentiecijfer} = \frac{\text{Totaal aantal dodelijke en ernstige ongevallen met verzuim} > 3 \text{ dagen} \times 100.000}{\text{totaal aantal gewerkte uren}}$$

Strukton nv:

CORPORATE COMMUNICATIONS

advisering, tekst en realisatie:

JONKERGOUW & VAN DEN AKKER, AMSTERDAM

ontwerp, opmaak & beeldbewerking:

SPOETNIX, TILBURG

drukwerk:

NPN DRUKKERS, BREDA

fotografie:

Imre Csany

CIID/Cees van Giessen

Hein van den Heuvel

GÈ Dubbelman/Hollandse Hoogte

Joop van Houdt

Jildiz Kaptein

Stef Libbrecht

Willem Jan Ritman

Buro Van Stigt

Ronald Tilleman

René van der Waal

Mark van der Zouw

