

# Voorwoord

In 2010 heeft de strategie om ons te richten op de groei-markt van integrale projecten goed uitgewerkt. We verstevigden onze positie in deze markt door het grootste contract dat ooit door Rijkswaterstaat is aanbesteed, het pps-project A15 Maasvlakte – Vaanplein, te verwerven. Daar mogen we trots op zijn. Alleen de integrale inzet van de kennis en capaciteit binnen de onderneming stelt ons in staat dit soort opdrachten binnen te halen.

Begin 2011 hebben we de organisatiestructuur in lijn gebracht met onze strategie. De oude structuur met twee divisies hebben we achter ons gelaten. De operaties worden nu directer aangestuurd vanuit zes clusters, die zijn samengesteld op basis van producten en processen.

Naast de successen op de markt voor integrale projecten bracht 2010 ons meer goeds. We hadden succes met design & construct werken en projecten in de niches offshore windmolens, industriebouw, ziekenhuizen en aardgas-tankstations.

We kunnen er echter niet omheen, de markt in de bouw-wereld blijft moeilijk. En ook 2010 was een lastig jaar. Het marktvolume ging met 10% omlaag, de concurrentie werd daardoor nog heviger en de margedruk steeg. We worden constant uitgedaagd om creatief te zijn. Ballast Nedam presteerde in dat perspectief goed, met een stabiele omzet en een hoger operationeel resultaat dan in 2009. Dit is te danken aan onze medewerkers. Zij zorgden er onder andere met hun creativiteit en ondernemerschap voor dat we beter hebben gepresteerd dan we bij de winstverwachting van maart 2010 hadden gedacht. Mede namens Romeo Malizia dank ik al onze medewerkers voor hun inzet in 2010.

Op het gebied van duurzaamheid is in 2010 goede vooruitgang geboekt. De beoogde CO<sub>2</sub> reductie van 10% ten opzichte van 2008 is behaald. We hebben projecten gewonnen op basis van onderscheidend vermogen op het gebied van duurzaamheid zoals de reconstructie van een traject van 6 kilometer van de N329 tot de Weg van de Toekomst. Daarnaast hebben onze beide divisies Infrastructuur en Bouw & Ontwikkeling niveau 5 op de CO<sub>2</sub>-prestatieladder van Prorail bereikt. Daarmee zijn we als gehele onderneming gecertificeerd, en behoren we tot een selecte groep bedrijven.

In het kader van duurzaamheid investeren wij continu in de toekomst. Een mooi voorbeeld hiervan is de iQwoning fabriek. Dit is een fabriek voor de fabrieksmatige productie van woningen. Ook investeren we in een nieuwe installatie voor het terugwinnen van secundaire grondstoffen uit assen van vuilverbrandingsovens. Beide investeringen dragen sterk bij aan het terugdringen van CO<sub>2</sub>-uitstoot.

Onze positie op de markt van alternatieve brandstoffen groeit gestaag. Inmiddels hebben we 38 openbare aardgasvulstations gerealiseerd, waardoor we hard op weg zijn naar een landelijk dekkend netwerk. Aardgas is een transitiebrandstof naar groengas. Nog dit jaar gaan we samen met een afvalverwerkingsbedrijf groengas produceren. Dan is het mogelijk om op dezelfde pompen een vrijwel CO<sub>2</sub>-neutrale brandstof te tanken.



In 2011 wordt het nog even doorbijten. Het volume in de infrastructuurmarkt zal komend jaar licht afnemen en er zal geen verbetering optreden in het volume van zowel de woningsector als de utiliteitsbouw. De concurrentie met de daarbij behorende prijsdruk blijft groot. Dankzij de spreiding van onze activiteiten hebben we een relatief goede uitgangspositie in de slechte bouwmarkt. We zijn actief zowel in de bouw als in de infrastructuur op de gebieden van mobiliteit, wonen, werken, recreatie en energie; van ontwikkeling, realisatie, beheer tot en met recycling en van grondstofwinning, prefab productie, specialistische bedrijven tot en met realisatie. Daarbij weten we ons gesterkt door een goede orderportefeuille met langjarige projecten, prima prestaties op de groei-markt van integrale projecten en een solide financiële positie. Gezamenlijk gaan we er in 2011 weer tegenaan en we hebben alle vertrouwen in de toekomst.

Theo Bruijninx  
voorzitter Raad van Bestuur

# Tienjarenoverzicht

x € 1 miljoen

## Omzet en resultaat

	2010	2009	2008	2007	2006
Omzet	1 359	1 384	1 426	1 270	1 310
binnenland	1 275	1 272	1 348	1 157	1 206
buitenland	84	112	78	113	104

Orderportefeuille	1 841	1 818	1 667	1 438	1 093
-------------------	-------	-------	-------	-------	-------

EBITDA	45	42	67	63	63
Waardeveranderingen	( 1)	-	-	-	-
Afschrijvingen	( 25)	( 23)	( 24)	( 20)	( 19)
EBITA	19	19	43	43	44
Amortisatie	( 1)	( 2)	( 1)	( 1)	( 2)
EBIT	18	17	42	42	42

Resultaat voor belastingen	11	8	31	38	38
Nettoresultaat voor amortisatie	8	8	25	28	46
Nettoresultaat	7	6	24	27	44

## Investerings

Investerings	104	102	64	37	67
Desinvesterings	12	6	22	7	12
Netto investeringen	92	96	42	30	55

## Balansgegevens

Vaste activa	420	352	274	242	253
Vlottende activa	664	682	730	656	541
Balanstotaal	1 084	1 034	1 004	898	794
Kortlopende verplichtingen	( 598)	( 644)	( 660)	( 590)	( 555)

## Vermogensstructuur

Werkzaam vermogen	425	279	252	256	177
Eigen vermogen	161	162	168	172	158
Rentedragende langlopende schulden	285	197	126	97	36
Netto liquide middelen	61	111	92	52	62
Netto financieringspositie	( 231)	( 92)	( 41)	( 63)	23

## Verhoudingscijfers

EBIT / omzet	1%	1%	3%	3%	3%
Nettoresultaat / omzet	1%	-	2%	2%	3%
Nettoresultaat / gemiddeld eigen vermogen	4%	4%	14%	16%	31%
Eigen vermogen / activa	15%	16%	17%	19%	20%

## Gemiddeld aantal medewerkers

	3 841	3 947	3 941	3 838	3 701
--	-------	-------	-------	-------	-------

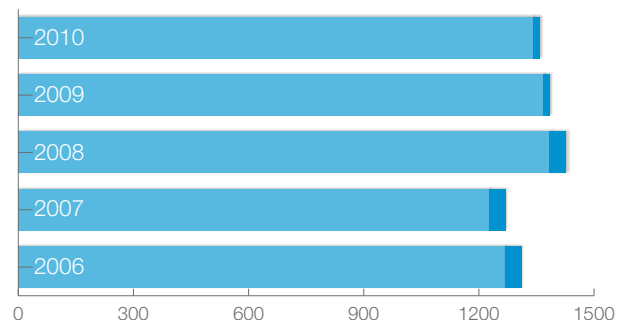
## Aandelen

Aantal gewone aandelen (x duizend)	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Aantal uitstaande gewone aandelen (x duizend)	9 700	9 702	9 870	9 900	9 924
Marktkapitalisatie per einde jaar	140	147	137	280	328
Betaald dividend	3	12	14	13	10

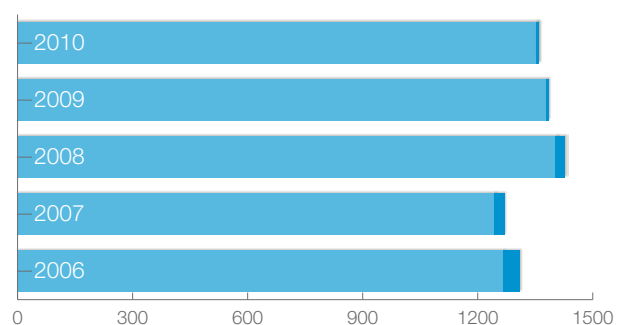
## Per gemiddeld uitstaand aandeel van € 6 nominaal

Eigen vermogen	16,58	16,62	17,05	17,31	15,98
Betaald dividend	0,31	1,24	1,38	1,34	1,02
Nettoresultaat	0,73	0,62	2,46	2,75	4,44

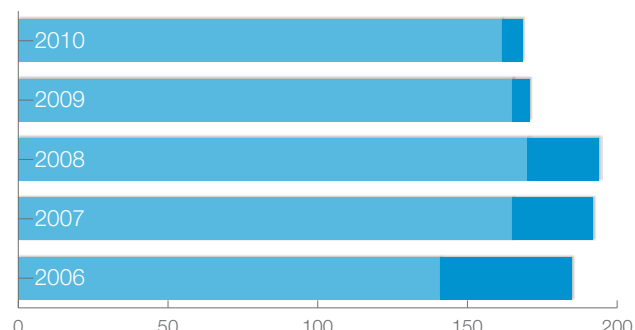
	NL GAAP				
2005	2004	2004	2003	2002	2001
1 206	1 164	1 164	1 619	2 307	2 326
1 105	1 042	1 042	1 132	1 242	1 267
101	122	122	487	1 065	1 059
1 064	971	971	1 046	1 833	2 489
58	63	45	33	( 70)	23
-	( 8)	( 7)	( 6)		
( 18)	( 19)	( 17)	( 23)	( 46)	( 44)
40	36	21	4	( 116)	( 21)
( 2)	( 1)	( 2)	( 4)	( 6)	( 2)
38	35	19	-	( 122)	( 23)
28	24	15	( 6)	( 135)	( 32)
22	14	10	50	( 137)	( 48)
20	13	8	46	( 143)	( 50)
32	20	17	19	67	345
67	20	20	26	218	226
( 35)	-	( 3)	( 7)	( 151)	119
211	268	179	213	224	427
636	556	352	342	402	542
847	824	531	555	626	969
( 644)	( 586)	( 327)	( 362)	( 484)	( 589)
74	78	( 11)	( 2)	( 16)	205
124	101	109	102	56	215
54	99	39	27	39	93
129	160	160	136	116	110
68	56	116	104	72	12
3%	3%	2%	-	-5%	-1%
2%	1%	1%	3%	-6%	-2%
18%	14%	8%	58%	-106%	-20%
15%	12%	20%	18%	9%	22%
3 721	4 022	4 022	4 957	6 549	7 264
10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
9 847	9 861	9 861	9 879	9 886	9 898
327	123	123	47	48	158
-	-	-	-	11	11
12,54	10,26	11,02	10,33	5,62	21,71
-	-	-	-	1,14	1,15
2,05	1,36	0,80	4,67	(14,46)	(5,06)



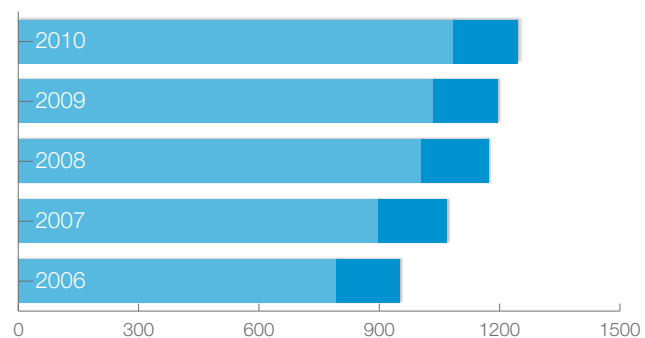
Omzet / EBIT



Omzet / Nettoresultaat



Gemiddeld eigen vermogen / Nettoresultaat



Activa / Eigen vermogen

## Het aandeel en dividendvoorstel

In deze paragraaf leest u over het aandeel van Ballast Nedam en hoe de beurskoers van de aandelen zich in het verslagjaar heeft ontwikkeld. Deze gegevens plaatsen we kort in relatie tot het omzetvolume en de ontwikkeling van de dividenduitkeringen aan de aandeelhouders.

### Aandelen en beursnotering

Op 31 december 2010 had Ballast Nedam 10 miljoen aandelen geplaatst en 9 700 000 aandelen uitstaan. Op deze datum hadden we 300 000 (certificaten van) ingekochte eigen aandelen. Dit is iets meer dan de 298 082 in 2009. In 2010 hebben we 1 918 (certificaten van) aandelen ingekocht. De ingekochte 300 000 (certificaten van) aandelen zijn nodig om de verplichtingen af te dekken uit de lopende managementoptieregeling.

De Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam geeft certificaten van aandelen uit en houdt de onderliggende aandelen. De certificaten zijn volledig en onbeperkt royeerbaar. Per 31 december 2010 bedroeg het aantal uitgegeven certificaten 99,45 procent van het geplaatste kapitaal. De certificaten van aandelen Ballast Nedam zijn genoteerd aan NYSE Euronext Amsterdam. Sinds 2006 is Ballast Nedam opgenomen in de Amsterdam Small Cap Index (AScX) van Euronext. ABN AMRO Bank, ING Bank en Kempen & Co treden op als liquidity providers voor het aandeel Ballast Nedam.

### Koersontwikkeling

De slotkoers 2010 voor het aandeel Ballast Nedam op NSYE Euronext was 14,40 euro. Per 31 december 2009 was de slotkoers 15,20 euro. De hoogste slotkoers van 15,25 euro werd bereikt op 22 januari 2010. De laagste slotkoers van 10,20 euro werd genoteerd op 19 augustus 2010. Het aandeel Ballast Nedam daalde in 2010 met 5,3 procent, de AMS Small Cap Index (AScX) steeg in 2010 met 11 procent.

### Omzetvolume

De liquiditeit van het aandeel Ballast Nedam is in 2010 gedaald. Het gemiddelde aantal verhandelde aandelen in 2010 bedroeg 8 697 per handelsdag. Dat is een daling ten opzichte van 2009, toen dit gemiddelde op 11 820 lag.

### Dividenduitkering

Uitgangspunt van ons dividendbeleid is dat 50 procent van het nettoresultaat beschikbaar wordt gesteld voor dividenduitkering aan aandeelhouders. De Raad van Bestuur stelt – met goedkeuring van de Raad van Commissarissen – voor om over 2010 per uitstaand aandeel 0,36 euro als dividend uit te keren. In 2010 heeft Ballast Nedam 0,31 euro dividend betaald over 2009. In 2009 is er 1,24 euro dividend betaald over 2008.

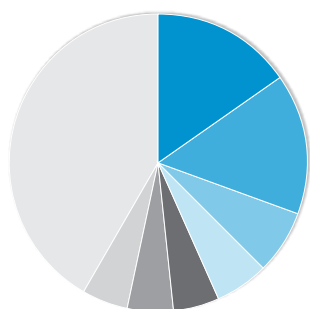
Overige gegevens per uitstaand aandeel van 6 euro nominaal:

	2010	2009	2008	2007	2006
Eigen vermogen €	16,58	16,62	17,05	17,31	15,98
Betaald dividend €	0,31	1,24	1,38	1,34	1,02
Nettoresultaat €	0,73	0,62	2,46	2,75	4,44



### Aandeelhouders met een belang van 5 procent of meer

Op 9 maart 2011 hadden de volgende organisaties bij de AFM (Autoriteit Financiële Markten) gemeld dat ze belangen hadden van 5 procent of meer in (certificaten van) aandelen Ballast Nedam (Wet op het financieel toezicht, hoofdstuk 5.3).



● Navitas B.V.	15,4%
● Hurks Groep B.V.	15,4%
● Delta Lloyd Levensverzekering N.V.	6,8%
● Delta Deelnemingen Fonds N.V.	5,8%
● Menor Investments B.V.	5,1%
● Bibiana Beheer B.V.	5,0%
● Via Finis Invest B.V. (v/h De Kolk Beheer B.V.)	5,0%
● Overige	41,5%

### Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Op 19 mei 2011 is de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Ballast Nedam gepland in Artis Conferentiecentrum aan de Plantage Middenlaan 41a - 43 in Amsterdam. De vergadering begint om 13.30 uur. Voorafgaand aan deze vergadering is om 12.00 uur de Vergadering van Certificaathouders van Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam. Als u geïnteresseerd bent, kunt u de agenda's voor deze vergaderingen opvragen bij de vennootschap of downloaden van de website van Ballast Nedam.

#### Building Brains

Ballast Nedam heeft geparticipeerd in het Building Brainsprogramma, onderdeel van de kenniswerkersregeling van het ministerie van Economische Zaken. Dit programma liep anderhalf jaar en 180 medewerkers van 28 instellingen uit de bouwketen hebben er gewerkt aan de kabinetsdoelstelling om het totale energieverbruik in 2030 te halveren ten opzichte van 1990. Acht medewerkers van Ballast Nedam hebben aan de basis gestaan van de ontwikkeling van 17 bouwstenen voor een energieneutrale gebouwde omgeving. De Stichting Building Brains ontwikkelt plannen om deze bouwstenen samen met de deelnemende instellingen in de markt te zetten.