

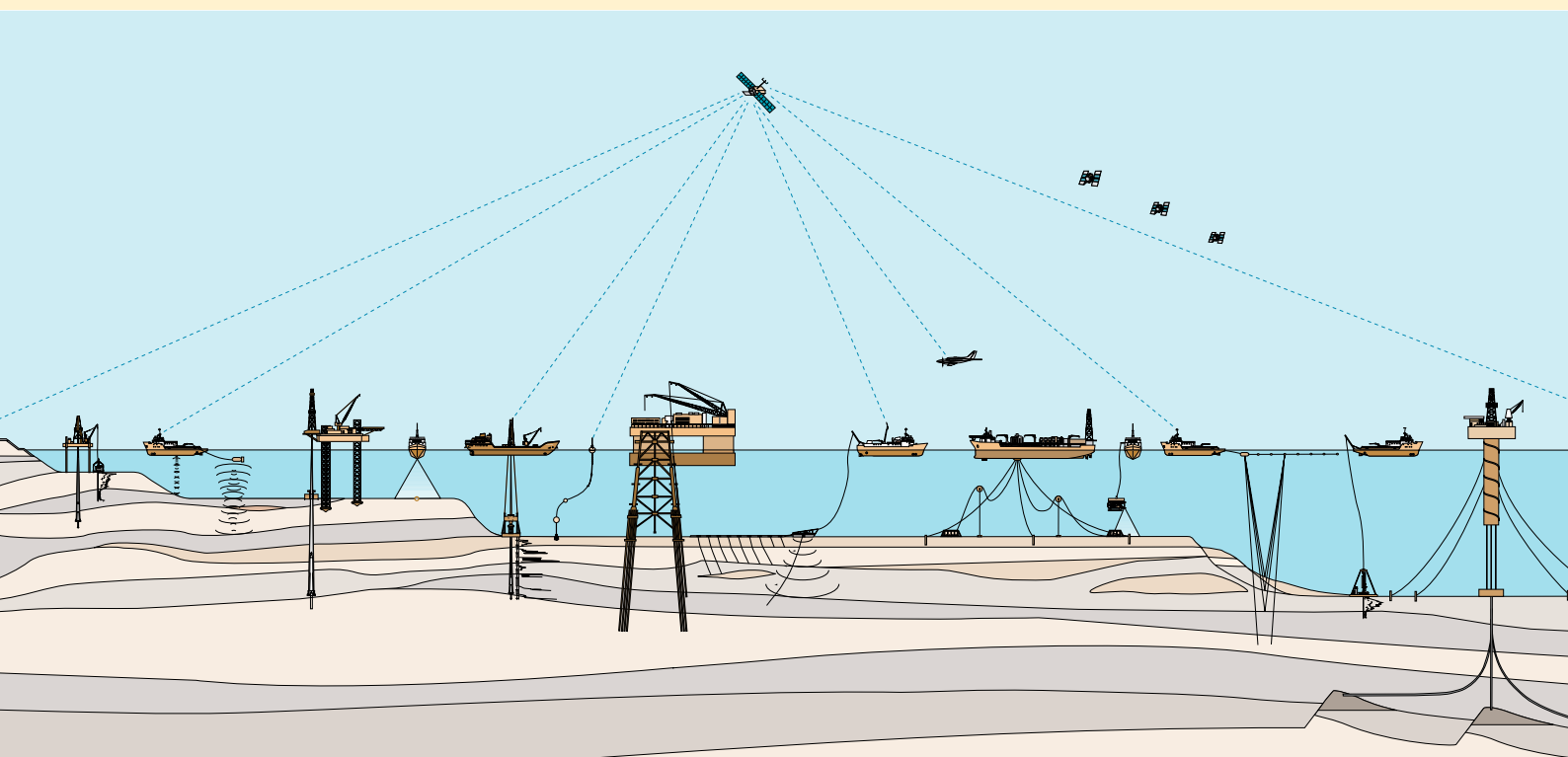


50 JAAR FUGRO

*Van klein Nederlands
ingenieursbureau tot
wereldspeler van formaat!*

FUGRO N.V.

Jaarverslag 2011



Fugro N.V.
Veurse Achterweg 10
2264 SG Leidschendam
Postbus 41
2260 AA Leidschendam
Telefoon 070 - 3111422
Telefax 070 - 3202703
E-mail: holding@fugro.com
www.fugro.com
Handelsregister Den Haag
Handelsregisternummer 27120091
BTW-nummer 00 56 21 409 B01

Waarschuwing met betrekking tot toekomstgerichte uitspraken

Dit jaarverslag bevat mogelijk toekomstgerichte uitspraken. Toekomstgerichte uitspraken zijn uitspraken die geen historische feiten zijn, zoals, niet limitatief, mededelingen die overtuigingen, verwachtingen, bedoelingen, prognoses, schattingen of voorspellingen (en de aannames die daaraan ten grondslag liggen) van Fugro uitdrukken of inhouden. Aan toekomstgerichte uitspraken zijn noodzakelijkerwijs risico's en onzekerheden verbonden. De werkelijke toekomstige resultaten of omstandigheden kunnen dan ook wezenlijk verschillen van die uitgedrukt of bedoeld in toekomstgerichte uitspraken. De oorzaak van een zodanig verschil kan zijn gelegen in diverse factoren (zoals, niet limitatief, de ontwikkelingen in de olie- en gasector en aanverwante markten, valutarisico's en onverwachte operationele tegenslagen). Eventuele toekomstgerichte uitspraken in dit jaarverslag zijn gebaseerd op informatie die Fugro's management op dit moment ter beschikking staat. Fugro neemt geen verplichting op zich om steeds een publieke aankondiging te doen indien zich wijzigingen voordoen in die informatie of indien er anderszins wijzigingen of ontwikkelingen zijn met betrekking tot toekomstgerichte uitspraken in dit jaarverslag.



Voorwoord	2	Jaarrekening 2011	93
Fugro in één oogopslag	3	1 Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	94
Belangrijke ontwikkelingen 2011	3	2 Geconsolideerde balans	96
Kerncijfers	4	3 Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen	97
Missie en profiel	6	4 Geconsolideerd kasstroomoverzicht	101
Fugro's activiteiten	7	5 Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	103
Financiële doelstellingen en strategie	8	6 Dochterondernemingen en investeringen van Fugro N.V. verwerkt volgens 'equity'-methode	178
Aandeelhoudersinformatie	10	7 Vennootschappelijke balans	181
Verslag van de Raad van Commissarissen	15	8 Vennootschappelijke winst- en verliesrekening	182
Verslag van de Raad van Bestuur	23	9 Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening	183
Algemeen	23	10 Overige gegevens	188
Overnames	24	Verslag van Stichting Administratiekantoor Fugro	192
Medewerkers	25	Meerjarenoverzicht	194
Capaciteitsplanning	25	Woordenlijst	196
Financieel	26		
Dividendvoorstel	32		
Marktontwikkelingen en trends	32		
Orderportefeuille	34		
Gebeurtenissen na balansdatum	35		
Vooruitzichten	35		
Belangrijke en interessante opdrachten	38		
Divisie Geotechniek	41		
Divisie Survey	43		
Divisie Geoscience	45		
Thema: 50 jaar Fugro	48		
Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	62		
Risicobeheer	76		
Corporate Governance	83		



■ Voorwoord



Geachte aandeelhouders en andere betrokkenen,

De nasleep van de wereldwijde financiële crisis die in 2008 begon, heeft ook de gang van zaken bij Fugro beïnvloed. Dit was met name merkbaar in Europa en de Verenigde Staten, waar ook nu nog grote overheids-tekorten economisch herstel afremmen. Daar staat tegenover dat in opkomende landen zoals China, Brazilië en India de groei zich voortzet.

In het afgelopen jaar heeft onze strategie om een breed pakket van diensten te leveren op basis van een grote geografische spreiding haar nut bewezen. Dat heeft erin geresulteerd dat, ondanks uitdagende omstandigheden, het jaar 2011 kan worden afgesloten met nieuwe hoogtepunten: een nettowinst van EUR 288 miljoen en een omzet van EUR 2,6 miljard.

Voorafgaande aan de financiële crisis maakte Fugro een aantal jaren met sterke omzet- en nettowinstgroei door. De terugslag in 2009 bleef beperkt tot een afname in de winst van 7% en een omzetsdaling van zo'n 5%. In de hieropvolgende jaren werd de opwaartse lijn alweer snel opgepakt en kon er, dankzij onze sterke financiële positie, verder worden geïnvesteerd in toekomstige groei. In het afgelopen jaar kwam dit met name ook tot uiting in een actief acquisitiebeleid.

Het is een voorrecht mijn laatste voorwoord op te kunnen stellen aan de hand van de afronding van een succesvol jaar en de goede vooruitzichten voor Fugro. Graag maak ik van de gelegenheid gebruik om alle betrokkenen en belanghebbenden te bedanken voor het in mij gestelde vertrouwen. Het genoeg en plezier die ik heb mogen ervaren bij het leidinggeven aan de duizenden medewerkers van tientallen nationaliteiten, is vooral te danken aan hun tomeloze inzet die de basis vormt voor het succes van Fugro.

Ir. K.S. Wester

President-Directeur
tot en met 31 december 2011

Ik ben verheugd dat ik het vertrouwen heb gekregen om als Voorzitter van de Raad van Bestuur de volgende fase van de ontwikkeling van Fugro vorm te geven. Ik zie er met veel genoegen naar uit om dit met collega's en medewerkers te mogen verwezenlijken.

Per 1 januari 2012 wordt Fugro bestuurd door een Raad van Bestuur, bijgestaan door een groep managers met een regionale of dienstgerichte verantwoordelijkheid. Hierdoor worden de onderlinge samenwerking en de klantgerichtheid in de regio's versterkt en wordt er meer uniformiteit in de dienstverlening gecreëerd met als doel om nog slagvaardiger te zijn en de concurrentiepositie verder te verbeteren.

Door de toenemende vraag naar olie en gas en de afnemende productie van bestaande olievelden is het de verwachting dat tegen de tweede helft van het jaar het werkvolume in deze markt zal toenemen. De markt voor seismische data-acquisitie op zee is aan het verbeteren met verder prijsherstel als gevolg. Door een sterke positie van Fugro in de markten waarin wij opereren, de huidige groeiende orderportefeuille en een sterk management beginnen wij vol vertrouwen aan 2012, ondanks de huidige onzekerheden.

Mede namens de Raad van Bestuur, het management-team en medewerkers wil ik Klaas Wester bedanken voor zijn aanzienlijke bijdrage aan de ontwikkeling van Fugro gedurende zijn termijn als President-Directeur. Zijn scherpzinnige analyses, pragmatische instelling en 'down to earth' mentaliteit hebben Fugro mede gebracht waar het nu is. Wij zullen alles in het werk stellen om het succes van Fugro in de komende jaren te continueren.

Ir. A. Steenbakker

Voorzitter van de Raad van Bestuur
met ingang van 1 januari 2012

■ BELANGRIJKE ONTWIKKELINGEN 2011

Fugro's omzet steeg in 2011 met 13,0% tot EUR 2.577,8 miljoen (2010: EUR 2.280,4 miljoen). De omzet steeg autonoom met 7,6% en met 8,8% als gevolg van overnames. Het effect van vreemde valuta was 3,2% negatief. Het effect van desinvesteringen was 0,2% negatief.	Voorgesteld wordt het dividend voor 2011 te handhaven op EUR 1,50 per (certificaat van) aandeel (2010: EUR 1,50) dat naar keuze kan worden genoten in contanten, of in (certificaten van) aandelen. Ingeval geen keuze wordt gemaakt dan wordt het dividend uitgekeerd in (certificaten van) aandelen.
De nettowinst steeg met 5,7% tot EUR 287,6 miljoen (2010: EUR 272,2 miljoen).	Investeringen voor capaciteitsuitbreiding werden volgens schema voortgezet en bedroegen in 2011 EUR 208,9 miljoen.
De nettowinstmarge bedroeg 11,2% (2010: 11,9%).	
De winst voor rente, belasting, afschrijvingen en amortisatie (EBITDA) steeg met 3,5% tot EUR 581,0 miljoen (2010: EUR 561,1 miljoen).	De omzet op jaarbasis van de in 2011 overgenomen ondernemingen bedraagt EUR 215 miljoen.
Het resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT) was 0,6% lager op 349,3 EUR miljoen (2010: EUR 351,5 miljoen).	Begin 2012 bedroeg de orderportefeuille EUR 1.692,6 miljoen. Dat is 9,0% hoger dan aan het begin van 2011 (EUR 1.553,2 miljoen).
Met name de divisies Survey en Geoscience lieten omzetgroei zien en alle drie de divisies waren winstgevend.	In de tweede helft van 2011 is Fugro geherfinancierd. Fugro heeft met 27 Amerikaanse en Britse beleggers zogenaamde US Private Placement (USPP) leningen afgesloten met een totale waarde uitgedrukt in US dollars van 909 miljoen. Daarnaast is met een aantal individuele banken overeenstemming bereikt over gecommitteerde faciliteiten met een totaalbedrag van EUR 775 miljoen voor een periode van vijf jaar. De faciliteiten zijn door acht internationaal opererende banken ter beschikking gesteld.
De gewone winst per aandeel steeg met 4,6% tot EUR 3,63 (2010: EUR 3,47). De kasstroom per aandeel was 6,4% hoger en bedroeg EUR 6,65 (2010: EUR 6,25).	

Het begrip 'aandelen' dat in dit jaarverslag wordt gebruikt voor gewone aandelen uitgegeven door Fugro N.V. omvat tevens de certificaten van gewone aandelen uitgegeven door Stichting Administratiekantoor Fugro (hierna ook genoemd 'Administratiekantoor' of 'AK'), tenzij de context iets anders vereist of dat uit de context blijkt dat dit niet het geval is. Meer informatie kan worden gevonden op pagina 87.

In dit jaarverslag wordt Fugro N.V. ook genoemd: 'de Vennoetschap' of 'Fugro'. Fugro N.V. en haar dochterondernemingen worden tezamen ook genoemd: 'de Groep'.

■ KERNCIJFERS

	2011	Wijziging in %	2010	2009
Resultaat (x EUR miljoen)				
Omzet	2.577,8	13,0	2.280,4	2.053,0
Brutowinst (netto-omzet eigen diensten)	1.583,7	4,5	1.514,8	1.428,6
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT)	349,3	(0,6)	351,5	367,4
Winst voor rente, belasting, afschrijvingen en amortisatie (EBITDA)	581,0	3,5	561,1	551,1
Kasstroom	526,9	7,6	489,8	456,8
Nettowinst	287,6	5,7	272,2	263,4
Nettowinstmarge (%)	11,2		11,9	12,8
Rentedekking (factor)	10,6		29,0	47,8
Vermogen (x EUR miljoen)				
Balanstotaal	3.861,6	25,0	3.090,0	2.366,3
Totaal eigen vermogen	1.674,1	9,9	1.523,2	1.199,5
Solvabiliteit (%)	42,9		48,8	50,2
Rendement op eigen vermogen (%)	18,2		20,2	24,9
Rendement op geïnvesteerd vermogen (%)	13,4		17,9	23,5
Activa (x EUR miljoen)				
Materiële vaste activa	1.483,0	14,8	1.291,3	1.043,2
Investerings (inclusief acquisities en activa in aanbouw)	403,6	0,4	401,9	359,6
waarvan activa van overnames	125,8		2,9	9,9
investerings	320,9		443,8	320,4
activa in aanbouw	(43,1)		(44,8)	29,3
Afschrijvingen op materiële vaste activa	221,0		201,5	173,6
Gegevens per aandeel (x EUR 1,-) ¹⁾				
Eigen vermogen	20,34	8,2	18,79	15,08
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT)	4,41	(1,8)	4,49	4,82
Kasstroom	6,65	6,4	6,25	5,99
Nettowinst	3,63	4,6	3,47	3,46
Dividend over het betreffende verslagjaar	1,50		1,50	1,50
Koers op jaareinde	44,895		61,50	40,26
Hoogste koers	63,53		62,06	41,85
Laagste koers	34,47		37,095	19,085
Gemiddelde koers-winstverhouding	13,5		14,3	8,8
Dividendrendement (%) over de gemiddelde koers ²⁾	3,1		3,0	4,9
Uitgegeven aandelen (in duizenden)				
Op jaareinde	81.393		80.270	78.772
Dividendgerechtigd op jaareinde	79.230		79.387	77.554
Dividendgerechtigd gemiddeld over het verslagjaar	79.195		78.357	76.210
Aantal medewerkers				
Op jaareinde	13.876	3,1	13.463	13.482

2008

2007

2.154,5	1.802,7
1.432,2	1.197,9
385,7	324,8
535,2	439,6
438,9	337,1
283,4	216,2
13,2	12,0
14,1	13,1

2.123,3	1.700,1
935,8	707,0
43,7	41,2
35,9	35,4
29,7	30,0

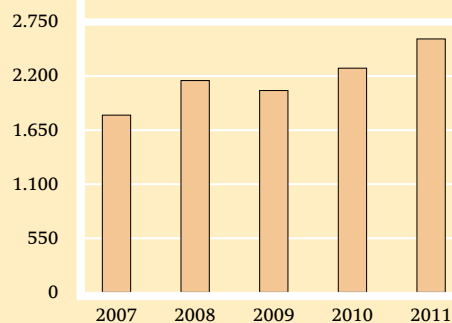
859,1	599,3
394,4	341,1
14,4	8,7
323,0	291,0
57,0	41,4
140,4	107,7

12,12	9,94
5,29	4,67
6,01	4,84
3,88	3,11
1,50	1,25
20,485	52,80
59,95	62,00
19,32	34,91
10,2	15,6
3,8	2,6

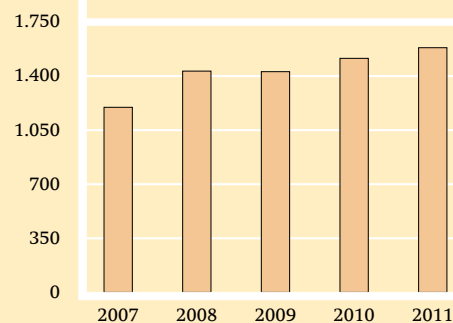
76.608	70.421
75.138	69.879
73.048	69.614

13.627	11.472
--------	--------

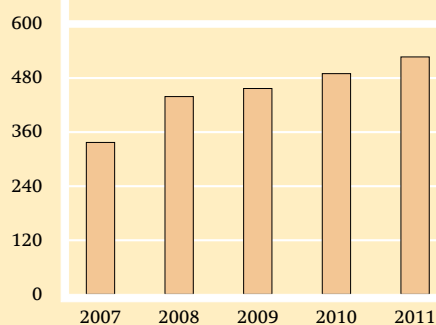
Omzet
(x EUR 1 mln.)



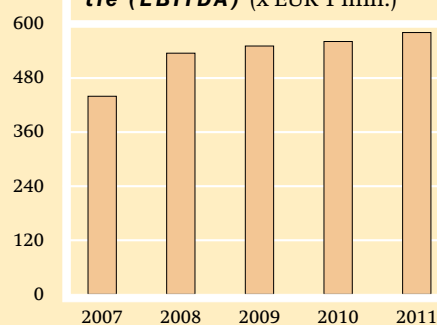
Brutowinst (netto-omzet eigen diensten) (x EUR 1 mln.)



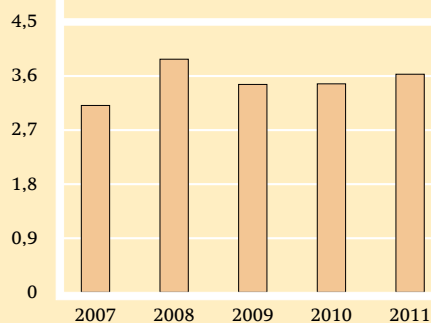
Kasstroom
(x EUR 1 mln.)



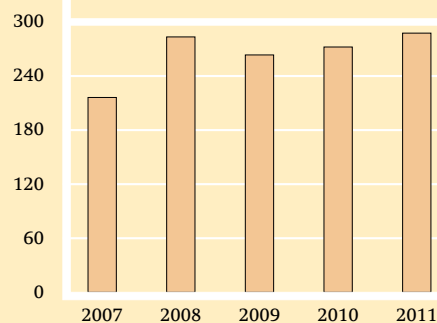
Winst voor rente, belasting, afschrijvingen en amortisatie (EBITDA) (x EUR 1 mln.)



Nettowinst per aandeel
(x EUR 1,-)



Nettowinst
(x EUR 1 mln.)



- 1) Nadere gegevens over de gewone winst per aandeel zijn te vinden in toelichting 5.45 op de jaarrekening (pagina 150).
- 2) Dividend over het jaar, te betalen in het volgend jaar gedeeld door het gemiddelde van hoogste en laagste aandelenkoers in het jaar.

■ MISSIE EN PROFIEL

Missie

De missie van Fugro is om 's werelds meest vooraanstaande dienstverlener te zijn in het verzamelen en interpreteren van gegevens van het aardoppervlak en onderliggende lagen, en soortgelijke diensten en adviezen ter ondersteuning van infrastructurele ontwikkelingen op het land, langs de kust en op de zeebodem.

Fugro voert haar activiteiten overal ter wereld uit, op het land, op zee en vanuit de lucht en deze zijn primair gericht op de:

- olie- en gasindustrie
- bouw
- mijnbouw
- overheden

Fugro realiseert deze missie door:

- klantgerichtheid
- innovatieve dienstverlening van hoge kwaliteit
- professionele, gespecialiseerde medewerkers
- geavanceerde, unieke technologieën en systemen
- een wereldwijde aanwezigheid, waarbij kennisuitwisseling en expertise, zowel intern als extern met de opdrachtgever, centraal staan

Profiel

Fugro voorziet in de mensen, het materieel, de kennis en de technologie die nodig zijn ter ondersteuning van de exploratie, ontwikkeling, productie en transport van 's werelds natuurlijke grondstoffen. Fugro voorziet haar opdrachtgevers ook van technische gegevens en informatie die nodig zijn om bouwwerken en infrastructuur op een veilige, betrouwbare en efficiënte wijze te ontwerpen, te bouwen en te onderhouden.

Diensten worden meestal lokaal verleend en door de wereldwijd aanwezige specialistische kennis en ervaren medewerkers ondersteund. Teneinde voor opdrachtgevers een optimaal resultaat te bereiken, worden de diensten vaak gecombineerd aangeboden.

Fugro opereert als een onafhankelijke dienstverlener en heeft geen commerciële of andere directe belangen in de projecten van haar opdrachtgevers. Aangezien Fugro vaak al in het beginstadium van de exploratie en ontwikkelingsfase van (mogelijke) projecten is betrokken, is vertrouwelijkheid omtrent Fugro's betrokkenheid in veel gevallen essentieel.

Fugro's opdrachtgevers zijn op veel plaatsen en onder verschillende omstandigheden actief. Om op de best



14.000 medewerkers



70 schepen



75 sondeerwagens



27 laboratoria



29 hefeilanden



60 vliegtuigen



250 landboorstellingen
17 offshore boorstellingen



151 ROV's



8 AUV's



282 kantoren

mogelijke manier aan de wensen van de opdrachtgevers te kunnen voldoen, kent Fugro een decentrale en op de opdrachtgever gerichte organisatiestructuur. Fugro biedt een breed scala van diensten aan vanuit een wereldwijd netwerk van vestigingen, waarbij in diverse omgevingen en onder diverse omstandigheden wordt gewerkt.

Fugro streeft naar het bereiken van sterke marktposities gebaseerd op in-house ontwikkelde technologieën, hoogwaardige dienstverlening en sterke internationale dan wel regionale aanwezigheid.

Fugro werd opgericht in 1962 en is sinds 1992 genoteerd aan de Amsterdamse effectenbeurs van NYSE Euronext. Fugro is vanaf september 2008 opgenomen in de AEX-index.

Fugro groeit zowel autonoom als door middel van overnames en had eind 2011 zo'n 14.000 medewerkers in dienst in meer dan 60 landen.

■ FUGRO'S ACTIVITEITEN

Fugro biedt wereldwijd een uniek scala aan diensten en activiteiten aan. Deze zijn ondergebracht in drie divisies: Geotechniek, Survey en Geoscience.

Geotechniek

De divisie Geotechniek onderzoekt de fysische en geologische eigenschappen van de aardbodem door gebruik van in-house ontwikkelde technologieën, verleent advies bij het ontwerp van funderingen, test bouwmaterialen, verleent diensten op het gebied van wegeninspectie en ondersteuning in de bouw. Deze diensten ondersteunen wereldwijd projecten van opdrachtgevers op het land, langs de kust en op zee, waaronder in diepwater. Typische projecten zijn onder andere het ondersteunen van infrastructurele projecten en onderhoud, grote bouwprojecten, waterkeringen en ondersteuning van het ontwerp en de installatie van olie- en gasfaciliteiten en windmolensparken.

Survey

De divisie Survey verleent een reeks van diensten ter ondersteuning van de activiteiten van de olie- en gasindustrie, duurzame energie en aan een brede groep van industrieën, overheden en andere organisaties. Het omvat talrijke activiteiten op zee, onderwater en geospatiale activiteiten alsmede plaatsbepalingssystemen ter ondersteuning van deze maar ook van andere activiteiten binnen de Groep. Op zee vallen onder deze diensten geofysisch onderzoek naar geologische risico's ('geohazards'), onderzoek voor tracéplanning van kabels en pijpleidingen, inspecties en hulp bij de installatie van constructies, hydrografische kartering en meteorologisch en oceanologisch onderzoek. Voor de onderwateractiviteiten wordt gebruikgemaakt van op afstand bedienbare onderwatervoertuigen (ROV's) ten behoeve van booractiviteiten alsmede ORM (inspectie, reparatie en onderhoud) van installaties in zee. Deze diensten zijn uitgebreid met boorputinterventie ten behoeve van olie- en gaswinning. Geospatiale diensten zijn gericht op meetdiensten op het land en lucht- en satellietkartering voor een brede groep opdrachtgevers. Fugro's plaatsbepalingssystemen (die GPS en Glonass signalen verbeteren voor wereldwijde real time nauwkeurige plaatsbepaling) worden gebruikt ter ondersteuning van de hiervoor genoemde diensten, maar tevens (op abonnementsbasis) ingezet voor de olie- en gasindustrie en voor de landbouw.

Geoscience

De divisie Geoscience verleent diensten en producten met betrekking tot het verzamelen, verwerken, interpreteren en de opslag en het beheer van geofysische en geologische gegevens. Deze gegevens worden gebruikt voor het evalueren van de aanwezigheid van natuurlijke hulpbronnen, waaronder olie, gas, water en mineralen en voor het optimaliseren van de exploratie, de waardebepaling, ontwikkeling en productie van deze hulpbronnen. Een breed pakket aan geofysische gegevens wordt verzameld, waaronder seismische gegevens en gegevens over zwaartekracht, magnetisme en elektromagnetisme. De gegevens worden verzameld op zee, vanuit de lucht en op het land, waarbij gebruikgemaakt wordt van schepen, laagvliegende vliegtuigen en helikopters. Tot de opdrachtgevers behoren olie- en gasmaatschappijen, mijnbouwbedrijven en overheidsorganisaties.

■ FINANCIËLE DOELSTELLINGEN EN STRATEGIE

Financiële doelstellingen

Fugro stelt zich ten doel om, onder vergelijkbare economische omstandigheden, voor aandeelhouders een structurele stijging van de winst per aandeel te realiseren. Het beleid op lange termijn is gericht op het genereren van een gelijkmatig stijgende nettowinst op basis van een groeiende omzet.

Belangrijke financiële doelstellingen zijn:

- groei in winst per aandeel van gemiddeld 10% per jaar
- sterke kasstroom met een groei per aandeel van gemiddeld 10% per jaar
- handhaven van een gezonde balans en solvabiliteit ($> 33\frac{1}{3}\%$)
- rentedekking (EBIT/rente) van meer dan 5

De financiële strategie van Fugro is gericht op het benutten en/of optimaliseren van:

- de verhouding tussen risico en rendement van de diverse bedrijfsactiviteiten
- de verhouding tussen eigen vermogen en kort/lang vreemd vermogen
- het gebruik van de openbare en onderhandse kapitaalmarkt
- de looptijd en fasering van de verschillende financieringscomponenten

Strategie

Fugro richt zich op het bereiken van evenwicht tussen de diverse activiteiten om zodoende in staat te zijn haar doelstellingen te realiseren. Een balans wordt nagestreefd tussen diensten gerelateerd aan exploratie-, ontwikkelings- en productieactiviteiten voor de olie- en gasindustrie en diensten gerelateerd aan andere markten, zoals mijnbouw en bouw. Dit resulteert tevens in een combinatie van activiteiten op zee en op het land. Daarnaast streeft Fugro naar een gebalanceerde geografische spreiding. Bovenstaande en de diversiteit van samenhangende activiteiten vermindert Fugro's gevoeligheid voor marktschommelingen in een bepaalde sector. Als onafhankelijke dienstverlener, levert Fugro een breed scala aan diensten aan haar opdrachtgevers. De elementen inzake geografische diversiteit, breed scala aan diensten en een grote verscheidenheid van opdrachtgevers dragen bij aan onze bekwaamheid in het beheersen van onze ondernemingsrisico's.

Fugro streeft naar groei, zowel autonoom als door middel van overnames. Om autonome groei te bewerkstelligen

investeert Fugro in materieel en in mensen. Autonome groei wordt ook bereikt door actief nieuwe technologieën en diensten te ontwikkelen.

In de belangrijkste marktsector, olie en gas, is de spreiding van Fugro's diensten tussen de exploratie-, de ontwikkelings- en de productiefase een bepalende factor. Door deze spreiding levert Fugro diensten in vele fases van de levenscyclus (20 – 30 jaar) van een olie- of gasveld. Voorkomen afhankelijk te zijn van één (deel)markt of van een beperkt aantal opdrachtgevers is een essentieel onderdeel van Fugro's strategie. Het resultaat is een onderneming die minder cyclisch is.

De winstmarge verschilt per dienst en activiteit en is afhankelijk van de specifieke marktomstandigheden. Bij activiteiten die risicovoller of kapitaalintensiever zijn, wordt een hogere winstmarge nagestreefd dan gemiddeld voor de gehele onderneming.

Op lange termijn wordt gestreefd naar robuuste, maar beheerste winstgroei door:

- een brede en samenhangende activiteitenportfolio
- de wijze waarop Fugro is gefinancierd
- de marktgeoriënteerde internationale organisatiestructuur
- continue opleiding en training van medewerkers
- gerichte investeringen in apparatuur en technologie
- focus van het management op nettowinststijging

Een goede winstgevendheid wordt nagestreefd door Fugro met de focus op kernactiviteiten en nichemarkten door:

- toenemende operationele schaalgrootte
- opbouwen van sterke marktposities
- voortdurend onderzoek en ontwikkeling
- samenwerking en ontwikkeling voor en met opdrachtgevers
- selectief te zijn bij het aannemen van projecten
- overnames met een hoge toegevoegde waarde
- 'leveraging' en optimaliseren van mogelijkheden en middelen

Over de periode 2005 – 2008 verdubbelde de omzet en steeg de nettowinstmarge van 8,6% tot 13,2%. Vanaf eind 2008 zijn de marktomstandigheden negatief beïnvloed door de wereldwijde terugval in de economische ontwikkelingen en dat heeft in 2009 geleid tot een lichte afname van zowel omzet als nettowinst. In de loop van de tweede helft van 2010 is de omzet weer gaan stijgen en dat heeft zich doorgezet in 2011. In sommige segmenten bleef er prijsdruk. Het gevolg was bescheiden winststijgingen in 2010 en 2011. In 2012 wordt een toename verwacht



van de investeringen in de olie- en gasindustrie, alsmede enige verbetering van de marktomstandigheden in deze sector. Het moment van herstel van de wereldeconomie is nog steeds onzeker en dit kan van invloed zijn op andere sectoren waarin Fugro actief is.

Marktposities

In haar strategie gaat Fugro primair uit van het verankeren en waar mogelijk uitbouwen van sterke marktposities. Aanvulling en verbreding van het pakket van nauw met elkaar samenhangende diensten verschaffen een concurrentievoordeel. Groei in aanpalende sectoren, door actief en flexibel in te spelen op marktontwikkelingen en wensen van opdrachtgevers, is ook een belangrijk onderdeel van de strategie.

Fugro's belangrijkste opdrachtgevers op het land zijn overheden, industrie en bouw in lokale en regionale markten. In deze markten heeft Fugro sterke regionale posities.

Op zee zijn de belangrijkste opdrachtgevers olie- en gasmaatschappijen en van offshore contractors die wereldwijd opereren. Fugro heeft een vooraanstaande positie in activiteiten op het gebied van offshore survey en geotechniek op zee.

In andere marktsegmenten, zoals mijnbouw en nauwkeurige plaatsbepaling, heeft Fugro vooraanstaande marktposities in nichemarkten met een grote verscheidenheid aan opdrachtgevers.

Overnames

Teneinde de basis te verbreden en continuering van duurzame groei zeker te stellen, worden door Fugro veelal meerdere overnames per jaar gedaan. Hierbij gaat het in het algemeen om het versterken of verkrijgen van goede marktposities, of het verwerven van bijzondere technologieën. Aangezien overnames altijd een bepaald risico inhouden wordt, voordat tot een overname wordt besloten, eerst een zorgvuldige en uitgebreide 'due diligence' gedaan. Hierdoor worden de risico's aanzienlijk beperkt. Overnames worden niet alleen beoordeeld op financiële criteria maar ook op:

- toegevoegde waarde voor Fugro
- samenhang met de activiteiten en diensten van Fugro

- aansluiting op de cultuur van Fugro
- groeipotentie
- goede positie in een nichemarkt of regio
- technische en managementkwaliteiten
- risicoprofiel

Onderzoek en ontwikkeling

Onderzoek en ontwikkeling zijn voor Fugro van strategisch belang. Voortdurend worden de mogelijkheden onderzocht voor verdere verbreding en verbetering van de dienstverlening aan opdrachtgevers. Afstemming met opdrachtgevers speelt hierin een belangrijke rol. Veel nieuwe ideeën komen tot stand bij gezamenlijk ontwikkelde projecten. De ontwikkelingen vinden vaak in nauwe samenwerking met een opdrachtgever plaats omdat die in het oplossen van een specifiek probleem is geïnteresseerd. Onderzoek voor speciale meetapparatuur en analysemodellen speelt ook een belangrijke rol in het versterken van Fugro's diensten. Fugro's wereldwijde marktpositie is voor een belangrijk deel afhankelijk van hoogwaardige apparatuur, technologieën en software. Metingen worden gedetailleerder en zelfs de meest ingewikkelde data moeten worden geïnterpreteerd. Daartoe wordt steeds vaker kennis binnen de onderneming uitgewisseld of gebundeld om tot oplossingen of nieuwe ontwikkelingen te komen. Een deel van deze onderzoeks- en ontwikkelingskosten wordt gemaakt als onderdeel van de uitvoering van projecten.

Samenwerking en schaalvoordelen

Op diverse niveaus wordt effectieve samenwerking tussen Fugro's bedrijfsonderdelen gestimuleerd. Daarnaast is voldoende bedrijfsomvang van doorslaggevende betekenis voor het succesvol uitvoeren van grote opdrachten. De bezettingsgraad en samenwerking worden geoptimaliseerd door uitwisseling van materieel, medewerkers en kennis tussen verschillende activiteiten en door uitgebreide training van het personeel. Fugro bevordert technologische vernieuwing door bundeling van de binnen en buiten de Groep aanwezige kennis. De integratie van informatiesystemen en het benutten van schaalvoordelen bevorderen de dienstverlening aan opdrachtgevers.

▪ AANDEELHOUDERSINFORMATIE

Financiële agenda

9 maart 2012	Publicatie jaarcijfers 2011 (voorbeurs), persconferentie en analistenbijeenkomst met webcast
10 april 2012	Oproep jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 22 mei 2012
24 april 2012	Registratiedatum bijwonen jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders
18 mei 2012	Trading update over de gang van zaken in het eerste kwartaal 2012 (nabeurs)
22 mei 2012	Jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in Hilton Den Haag om 14.00 uur, tweetalige webcast (Nederlands en Engels)
24 mei 2012	Notering ex-dividend
28 mei 2012	Registratiedatum dividendgerechtigdheid (nabeurs)
29 mei – 11 juni 2012	Keuzetermijn dividend (contanten of aandelen)
14 juni 2012	Vaststelling en publicatie (nabeurs) van de omvang van het keuzedividend in aandelen op basis van de gemiddelde gewogen beurskoers van de op Euronext Amsterdam verhandelde aandelen Fugro op 12, 13 en 14 juni 2012
18 juni 2012	Betaalbaarstelling dividend over het boekjaar 2011
10 augustus 2012	Publicatie halfjaarcijfers 2012 en mededeling over de winstverwachting voor 2012 (voorbeurs), persconferentie en analistenbijeenkomst met webcast
16 november 2012	Trading update over de gang van zaken in het derde kwartaal 2012 (nabeurs)
8 maart 2013	Publicatie jaarcijfers 2012 (voorbeurs), persconferentie en analistenbijeenkomst met webcast
8 mei 2013	Jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Beursnotering

Fugro is sinds 1992 genoteerd aan de Amsterdamse effectenbeurs van NYSE Euronext (Euronext Amsterdam) en is sinds september 2008 opgenomen in de AEX-index (symbool: FUR/ISIN code: NL0000352565). Handel in opties op certificaten van aandelen Fugro is ook mogelijk via Euronext Amsterdam.

Op 29 februari 2012 bedroeg de beurswaarde van Fugro EUR 4,5 miljard.

Voor zover bekend wordt ongeveer 70% van de uitstaande aandelen gehouden door buitenlandse beleggers. Informatie over de aandelen kan worden gevonden op de pagina's 4 en 5 (kerncijfers) en op pagina's 85, 149 en 150.

Dividendbeleid

Fugro streeft naar een dividend tussen 35 en 55% van de nettowinst. De aandeel- of certificaathouder kan kiezen tussen een uitkering geheel in contanten of geheel in aandelen. Ingeval geen keuze wordt gemaakt, wordt het dividend uitgekeerd in aandelen. In 2011 heeft circa 52% van de aandeelhouders gekozen voor dividend over het boekjaar 2010 in aandelen (2010: 52%). In 2011 zijn in

Gegevens per aandeel

(x EUR 1,-)

	2011	2010	2009	2008	2007
Kasstroom	6,65	6,25	5,99	6,01	4,84
Nettowinst	3,63	3,47	3,46	3,88	3,11
Dividend uitgekeerd in het betreffende jaar	1,50	1,50	1,50	1,25	0,83
Voorgesteld dividend over het betreffende jaar	1,50	1,50	1,50	1,50	1,25
Uitkeringspercentage van de nettowinst	41,3	43,7	44,2	39,8	40,4

verband hiermee 1.123.297 nieuwe aandelen uitgegeven. Materiële wijzigingen in het reserverings- en dividendbeleid worden als apart agendapunt op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders behandeld.

Dividend over 2011

Voorgesteld wordt het dividend over 2011 te handhaven op EUR 1.50 per aandeel (2010: EUR 1,50), dat naar keuze kan worden genoten:

- in contanten, of
- in aandelen.

Ingeval geen keuze wordt gemaakt, wordt het dividend uitgekeerd in aandelen.

Het voorgestelde dividend komt overeen met een uitkeringspercentage van 41,3% van de nettowinst.

Aandeelhouders (en certificaathouders) kunnen tot en met maandag 11 juni 2012 hun dividendvoorkeur bekendmaken. De vaststelling van het aantal aandelen dat recht geeft op één nieuw aandeel geschiedt op donderdag 14 juni 2012 (nabeurs) op basis van de gemiddelde gewogen beurskoers van de op Euronext Amsterdam verhandelde certificaten van aandelen Fugro op 12, 13 en 14 juni 2012. Om tot een afgerond getal te komen mag maximaal 5% van de berekende waarde worden afgeweken. Het dividend wordt betaalbaar gesteld op 18 juni 2012. Er wordt op Euronext Amsterdam niet gehandeld in dividendrechten.

Het percentage (certificaten van) aandelen dat de afgelopen drie jaar in de aandeelhoudersvergaderingen in persoon of bij gevolmachtigde werd vertegenwoordigd was als volgt:

	Certificaten en aandelen (exclusief AK)	Aandelen gehouden door AK*	% van het geplaatste kapitaal**
BAVA 2011	57,0	41,9	98,9
AVA 2011	56,8	42,5	99,3
AVA 2010	35,7	63,5	99,2
BAVA 2009	36,3	62,8	99,1
AVA 2009	35,2	64,0	99,2

* Stichting Administratiekantoor Fugro ('Administratiekantoor' of 'AK') brengt stem uit op de aandelen waartegenover certificaten zijn uitgegeven en waarop certificaathouders niet zelf als gevolmachtigde van het AK stem uitbrengen.

** Exclusief door Fugro gehouden eigen aandelen.

Mutaties uitstaande aandelen	2011	2010
Uitstaand per 1/1	80.269.684	78.772.478
Keuzedividend	1.123.297	1.497.206
Uitstaand per 31/12	81.392.981	80.269.684
Saldo ingekocht voor optieplan (31/12)	2.162.746	882.796
Dividendgerechtigd per 31/12	79.230.235	79.386.888

Agenda van de algemene vergadering van aandeelhouders en registratiedatum

De agenda met toelichting van de algemene vergadering wordt ten minste 42 dagen voorafgaand aan de vergadering op de website van Fugro geplaatst (www.fugro.com). De agenda vermeldt welke punten ter bespreking en welke punten ter stemming zijn. De registratiedatum voor het bijwonen van de algemene vergadering is 28 dagen voor de dag van de vergadering.

Elektronisch stemmen op afstand

Fugro biedt op dit moment de mogelijkheid om via elektronische communicatiemiddelen volmachten, al dan niet met steminstructies, te verlenen. Fugro biedt certificaathouders tevens de mogelijkheid om steminstructies te geven via een internet e-votingsysteem: <https://evoting.rbs.com/evoting/go>. Naarmate de technologie beter ontwikkeld en betrouwbaarder is, zal Fugro evalueren of zij het gebruik zal ondersteunen van elektronische middelen om stem uit te brengen in een vergadering zonder daar in persoon of bij gemachtigde aanwezig te zijn.

Aandeelbelangen van 5% of meer

Ingevolge de Wet op het financieel toezicht moeten aandeelbelangen van 5% of meer in een Nederlandse beursvennootschap worden gemeld aan de Autoriteit Financiële Markten (AFM). Volgens het openbare register van de AFM hebben op 1 maart 2012 de volgende aandeel- en certificaathouders een belang, direct en indirect, gemeld van tussen 5 en 10% in Fugro's aandelenkapitaal:

ING Groep N.V.	9,64%
Ir. G-J. Kramer (direct en indirect)	5,52%
WAM Acquisitions GP, Inc.	5,26%
Capital Group International Inc.	5,09%

Zoals vermeld op pagina 87 worden alleen certificaten van aandelen genoteerd aan Euronext Amsterdam. Deze certificaten worden uitgegeven door het Administratiekantoor, dat de onderliggende aandelen in administratie heeft. Op 1 maart 2012 had het Administratiekantoor 92,94% van de uitgegeven (onderliggende) aandelen in administratie.

Participaties en personeelsopties

Voor zover bekend werd per 31 december 2011 circa één procent van het aandelenkapitaal van Fugro gehouden door leden van de Raad van Bestuur en overige werknemers binnen de Groep. Van het totaal aantal personeelsopties dat in de afgelopen jaren is toegekend stonden er ultimo 2011 nog 5.268.300 uit (exclusief de optietoekenningen per 31 december 2011). Op 31 december 2011 werden in totaal 1.161.100 nieuwe opties met een uitoefenprijs van EUR 44,895 toegekend aan in totaal 684 werknemers. Hiervan werd 29,7% toegekend aan de zes leden van de Raad van Bestuur (zie ook pagina's 174 en 175).

Opties op aandelen Fugro worden toegekend aan een brede groep werknemers. Toekenning is afhankelijk van de realisatie van de doelstellingen van de Groep als geheel en die van de individuele werkmaatschappijen, alsmede van de bijdrage van de betreffende werknemer aan de groei op lange termijn van de onderneming. Opties die worden toegekend aan leden van de Raad van Bestuur worden toegekend op basis van het beloningsbeleid en het optieplan die op 14 mei 2008 door de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders respectievelijk zijn vastgesteld en goedgekeurd. Opties worden jaarlijks toegekend op 31 december en de uitoefenprijs is gelijk aan de slotkoers van de certificaten van aandelen op Euronext Amsterdam op de laatste handelsdag van het jaar. De toegekende opties kunnen pas worden uitgeoefend na drie jaar gerekend vanaf

1 januari van het jaar volgend op het jaar van toekenning. De looptijd van de opties is zes jaar. De opties worden onvoorwaardelijk toegekend en er gelden verder geen uitoefeningsbeperkingen, behalve dan dat de optiehouder nog in dienst moet zijn van Fugro of een van haar werkmaatschappijen. Bij deze laatste voorwaarde gelden de gebruikelijke uitzonderingen in verband met pensioen, langdurige arbeidsongeschiktheid en overlijden. In geval van een vijandig openbaar bod dat gestand wordt gedaan zijn alle uitstaande personeelsopties onmiddellijk uitoefenbaar.

Opties worden op zodanige wijze toegekend dat op enig moment het maximum aantal uitstaande opties ter verkrijging van gewone aandelen in Fugro niet meer bedraagt dan 7,5% van het geplaatste gewone aandelenkapitaal, rekening houdend met het aantal aandelen ingekocht ter dekking van het optieplan. Teneinde verwatering te mitigeren, is het beleid van Fugro om eigen (certificaten van) aandelen in te kopen ter dekking van de toegekende opties, waardoor geen nieuwe aandelen worden uitgegeven indien opties worden uitgeoefend.

In 2011 heeft Fugro 2.250.000 aandelen ingekocht tegen een gemiddelde koers van EUR 48,92 per aandeel. Op 31 december 2011 werden in totaal 2.162.746 eigen aandelen gehouden. Deze aandelen zijn niet dividendge-rechtigd en er kan geen stem op worden uitgebracht. Uitoefening van alle per 31 december 2011 uitstaande (inclusief de per die datum toegekende opties), kan – na aanwending van de ingekochte aandelen – leiden tot een uitbreiding van het aandelenkapitaal met maximaal 5,2%. Zoals hiervoor gemeld is het beleid van Fugro om eigen (certificaten van) aandelen in te kopen ter dekking van de toegekende opties, waardoor geen nieuwe aandelen worden uitgegeven indien opties worden uitgeoefend. Sinds 1 januari 2012 zijn 33.500 opties uitgeoefend.

Investor Relations

Fugro biedt uitgebreide informatie over de onderneming aan op haar website en door middel van analistenbijeenkomsten, presentaties aan analisten, presentaties aan (institutionele) beleggers en presentaties aan de pers en via persberichten. Aandeelhouders en certificaathouders kunnen de meeste van deze bijeenkomsten en presentaties op afstand live volgen door middel van bijvoorbeeld webcasting of via de telefoon. De presentaties worden met name gehouden in de maanden maart/april en augustus/september, en worden na afloop op de website geplaatst. Tijdens de presentaties worden de strategie en activiteiten van Fugro nader toegelicht door leden van de Raad van Bestuur. Roadshows worden onder meer gehouden in de Verenigde Staten, Verenigd Koninkrijk, Nederland en Duitsland. Ook wordt individueel en collec-

Mutaties aantal ingekochte aandelen ter dekking toegekende opties

	2011	2010
Stand per 1/1	882.796	1.218.776
Ingekocht	2.250.000	800.000
Verkocht als gevolg van optieuitoefening	(970.050)	(1.135.980)
Stand per 31/12	2.162.746	882.796
Toegekende, niet-uitgeoefende opties per 31/12	6.429.400	6.280.100

tief contact onderhouden met beleggers en analisten via jaarlijks zo'n driehonderd 'one-on-one' gesprekken, presentaties en telefonische conferenties. Fugro heeft een beleid geformuleerd betreffende bilaterale contacten met aandeelhouders en certificaathouders. Dit beleid staat op de website.

Voorkoming van misbruik van voorwetenschap

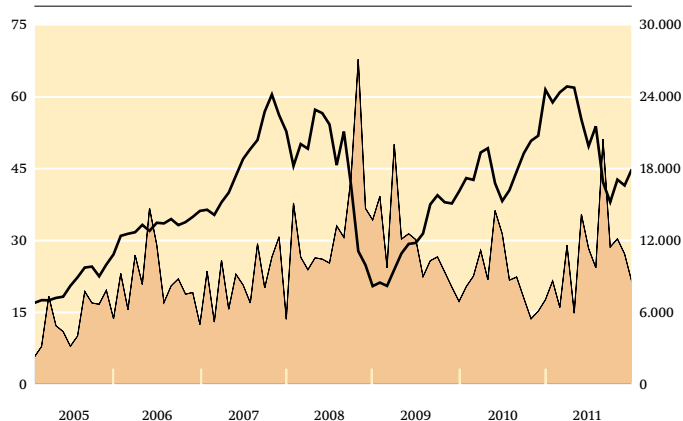
Fugro beschouwt voorkoming van misbruik van voorwetenschap bij het handelen in effecten als essentieel in de verhouding met de buitenwereld. Fugro heeft een intern reglement opgesteld (laatstelijk gewijzigd in augustus 2011) inzake het doen van transacties in Fugro-effecten dat van toepassing is op de leden van de Raad van Commissarissen, Raad van Bestuur en overige daartoe aangewezen personen. Een register wordt aangehouden van alle zogenaamde 'insiders'. Fugro heeft een Compliance Officer aangesteld. Transacties in effecten door leden van de Raad van Commissarissen, Raad van Bestuur en een aantal managers (die worden aangemerkt als insiders zoals bedoeld in artikel 5:60 Wet financieel toezicht) worden gemeld aan de Autoriteit Financiële Markten (AFM). Het openbare register van de AFM kan worden ingezien op de website van de AFM: www.afm.nl.

Nadere informatie

Nadere informatie over Fugro is beschikbaar op de website www.fugro.com. Contact met Fugro kan telefonisch worden opgenomen (070 – 311 14 22) of per e-mail (holding@fugro.com).

Aandelenkoers en het aantal verhandelde aandelen

(januari 2005 – december 2011)



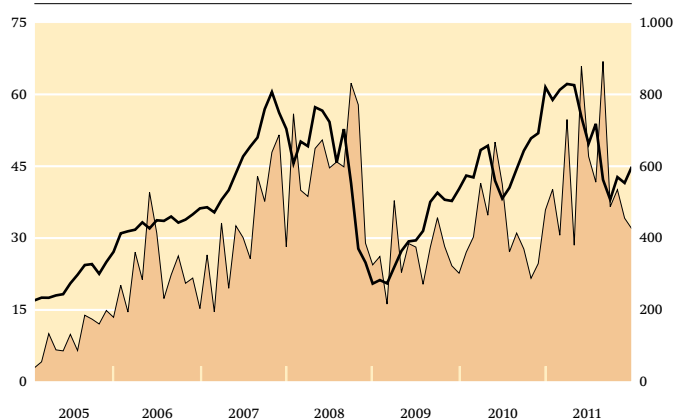
Slotkoers (schaalverdeling links).

Volume aandelenhandel per maand (x 1.000) (schaalverdeling rechts).

Bron: NYSE Euronext

Aandelenkoers en het handelsvolume in euro

(januari 2005 – december 2011)

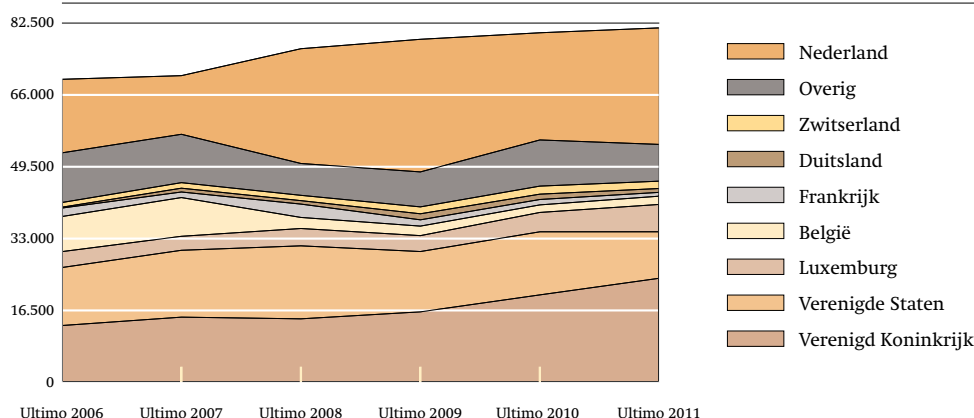


Slotkoers (schaalverdeling links).

Volume aandelenhandel in miljoenen euro's per maand (schaalverdeling rechts).

Bron: NYSE Euronext

Verdeling aandeelhouders (x 1.000 aandelen)





Van links naar rechts: Th. Smith, Dr. F.J.G.M. Cremers, Dr. M. Helmes, J.A. Colligan, Ir. G-J. Kramer en F.H. Schreve.

■ RAAD VAN COMMISSARISSEN

naam	F.H. Schreve (1942)
functie	Voorzitter
commissie	lid remuneratie- en nominatiecommissie
nationaliteit	Nederlandse
(eerste) benoeming*	1983 – 10 mei 2011 en 14 december 2011
lopende termijn	tot en met AVA 2013
expertise	bestuursstrategie en risico's verbonden aan de onderneming; aanbeveling en selectie; compliance; aandeelhouders en werknemersrelaties
andere functies	lid Raad van Commissarissen HVC N.V. Voorzitter Bestuur Stichting Preferente aandelen H.E.S. Beheer N.V., Stichting Administratiekantoor TKH N.V. en Stichting Waarborgfonds Sport. Voorzitter Raad van Commissarissen Sint Lucas Andreas Ziekenhuis en Stichting Het Nationale Park De Hoge Veluwe

* De heer Schreve is teruggetreden op 10 mei 2011 toen de heer ir. H.C. Scheffer het voorzitterschap overnam. Toen de heer Scheffer overleed in september 2011 is de heer Schreve verzocht terug te keren als voorzitter. De heer Schreve is op 14 december 2011 (her)benoemd voor een periode van anderhalf jaar.

naam	Dr. F.J.G.M. Cremers (1952)
functie	Vicevoorzitter
commissie	voorzitter auditcommissie
nationaliteit	Nederlandse
eerste benoeming	2005
lopende termijn	tot en met AVA 2013
expertise	financiële administratie; financiering; interne risico- en controlesystemen; compliance; olie- en gassector; aandeelhouders- en werknemersrelaties
andere functies	lid Raad van Commissarissen N.V. Nederlandse Spoorwegen (vicevoorzitter), SBM Offshore N.V., Vopak N.V., Unibail-Rodamco S.E., Luchthaven Schiphol N.V. en Parcom Capital B.V. Bestuurslid Stichting Preferente aandelen Philips en Stichting Preferente aandelen Heijmans. Lid Commissie Kapitaalmarkt AFM

naam	J.A. Colligan (1942)
commissie	lid auditcommissie
nationaliteit	Britse
eerste benoeming	2003
lopende termijn	tot en met AVA 2015
expertise	bestuursstrategie en risico's verbonden aan de onderneming; aanbeveling en selectie; olie- en gassector; innovatie en technologieontwikkeling
andere functies	Directeur Society of Petroleum Engineers Foundation

naam	Mevr. Dr. M. Helmes (1965)
commissie	lid auditcommissie
nationaliteit	Duitse
eerste benoeming	2009
lopende termijn	tot en met AVA 2013
expertise	financiële administratie en verslaggeving; interne risico- en controlesystemen; financiering en algemeen financieel management
andere functies	Financieel Directeur Celesio AG, Stuttgart, Duitsland

naam	Ir. G-J. Kramer (1942)
commissie	Voorzitter remuneratie- en nominatiecommissie
nationaliteit	Nederlandse
eerste benoeming	2006
lopende termijn	tot en met AVA 2014
expertise	aanbeveling en selectie; bestuursstrategie en risicoprofiel van de onderneming; compliance; olie- en gassector
andere functies	Voorzitter Raad van Commissarissen ASM International N.V. en Scheuten Solor Holding B.V. Vice-voorzitter Raad van Commissarissen Damen Shipyards Group. Lid Raad van Commissarissen N.V. Bronwaterleiding Doorn en Energie Beheer Nederland B.V. Voorzitter Raad van Toezicht Technische Universiteit Delft. Voorzitter Dienstenorganisatie Protestantse Kerken in Nederland. Voorzitter Bestuur Amsterdam Sinfonietta. Voorzitter Bestuur Residentieorkest. Bestuurslid Stichting Pieterskerk Leiden, Stichting Museum Beelden aan Zee en Stichting Het Concertgebouw Fonds. Lid Raad van Advies De Nieuwe Kerk en Frans Hals Museum

naam	Th. Smith (1942)
commissie	lid remuneratie- en nominatiecommissie
nationaliteit	Amerikaanse
eerste benoeming	2002
lopende termijn	tot en met AVA 2014
expertise	bestuursstrategie en risicoprofiel van de onderneming; aanbeveling en selectie; innovatie en technologieontwikkeling; olie- en gassector
andere functies	Bestuursvoorzitter Smith Global Services, Inc., Bestuurslid Houston Advanced Research Center, Directeur van WWW United, Inc. en Directeur van Satterfield & Pontikes, Inc.

Secretaris van de Raad van Commissarissen
Mr. W.G.M. Mulders (1955)

■ Verslag van de Raad van Commissarissen

In veel opzichten was 2011 een goed jaar voor Fugro ondanks de steeds zeer onvoorspelbare en volatiele economische omgeving. Het verwachte herstel van de wereldeconomie begin 2011 deed zich niet voor en wij gaan ervan uit dat 2012 verwachte en onverwachte onzekerheden zal laten zien zoals de haperende wereld-economie, een onstabiele financiële sector en complicaties met betrekking tot de herfinanciering van staats-schulden. Fugro blijft de door haar uitgezette strategie consistent uitvoeren en is goed voorbereid op de komende jaren.

In 2011 werd de Raad van Commissarissen geconfronteerd met het onverwachte overlijden van zijn nieuwe voorzitter, Herman Scheffer, op 20 september. Herman Scheffer werd lid van de Raad van Commissarissen in mei 2010 en werd tot voorzitter benoemd in mei 2011. Wij willen deze gelegenheid nemen om Herman postuum te danken voor zijn bijdragen en adviezen gedurende de korte periode van zijn lidmaatschap van onze Raad. Wij zullen zijn deskundigheid, toewijding en grote betrokkenheid missen.

Jaarrekening 2011 en dividend

Dit jaarverslag bevat de jaarrekening 2011, die van een goedkeurende controleverklaring van de onafhankelijke accountant, KPMG Accountants N.V. (KPMG), is voorzien. Deze jaarrekening is opgemaakt in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

Wij hebben het jaarverslag inclusief de jaarrekening met de Raad van Bestuur besproken in aanwezigheid van KPMG. Verder hebben wij het verslag van de accountant en de kwaliteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen beoordeeld. Wij zijn van oordeel dat de jaarrekening en het verslag van de Raad van Bestuur een getrouw beeld geven van de gang van zaken bij Fugro en het gevoerde beleid.

Wij stellen aandeelhouders voor de jaarrekening 2011 vast te stellen en de leden van de Raad van Bestuur decharge te verlenen voor het gevoerde beleid in 2011 en de leden van de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht over dat beleid. Wij stemmen in met het voorstel van de Raad van Bestuur om het dividend

over 2011 te handhaven op EUR 1,50 per (certificaat van) aandeel, naar keuze van de aandeelhouder uit te keren in contanten of in (certificaten van) aandelen. De omvang van het dividend in aandelen zal worden vastgesteld en bekend worden gemaakt op donderdag 14 juni 2012 nabeurs. Ingeval geen keus wordt gemaakt dan wordt het dividend uitgekeerd in (certificaten van) aandelen. Het voorgestelde dividend komt overeen met een uitkeringspercentage van 41,3% van de nettowinst.

Samenstelling en profiel van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen bestaat op dit moment uit zes personen met Nederlandse, Britse, Amerikaanse of Duitse nationaliteit. Informatie over elk van de commissarissen staat op pagina 14. De Raad van Commissarissen heeft een profielschets opgesteld voor zijn omvang en samenstelling, daarbij rekening houdend met de aard van de onderneming en haar activiteiten. Commissarissen beschikken over de gewenste ervaring en achtergrond. Bij een voorstel tot (her)benoeming van een commissaris kijkt de Raad van Commissarissen primair naar zowel de gewenste mate van deskundigheid en ervaring als naar de onafhankelijkheid van de kandidaat. De Raad van Commissarissen streeft naar een gemengde samenstelling met betrekking tot geslacht, ervaring en nationaliteit. Alle commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van de Corporate Governance Code ('Code'). Commissarissen oefenen geen andere functies uit die hun onafhankelijkheid zouden kunnen aantasten. Met uitzondering van de heer ir. G.-J. Kramer, die als voormalig CEO een belang van 5,52% heeft in Fugro (zie pag. 11), heeft geen van Commissarissen (opties op) aandelen of certificaten in Fugro. Zowel de samenstelling van de Raad van Commissarissen als de deskundigheid en ervaring van zijn individuele leden voldoen aan alle corporate governance regels en vereisten. Alleen de zittingstermijn van de heer F.H. Schreve overschrijdt het maximum van 12 jaar dat de Code voorschrijft. De taakverdeling binnen de Raad van Commissarissen en zijn werkwijze zijn neergelegd in een reglement. Het reglement van de Raad van Commissarissen (inclusief de profielschets en de reglementen van de Auditcommissie en de Remuneratie- en Nominatiecommissie) staat op Fugro's website.



Fugro's eerste schip met boorstelling

1969

Vergaderingen in 2011

In 2011 is de Raad van Commissarissen vijfmaal in een reguliere tweedaagse vergadering bijeengekomen. De Raad van Bestuur heeft al deze vergaderingen bijgewoond. Diverse investeringen en speciale onderwerpen werden besproken in telefonische vergaderingen. Een aantal vergaderingen werd gehouden buiten aanwezigheid van de leden van de Raad van Bestuur. Bij twee vergaderingen was een van de Commissarissen verhinderd. Het totale aanwezigheidspercentage was 93%. Buiten de vergaderingen had de Voorzitter regelmatig contact met de President-Directeur alsmede, indien nodig of nuttig, met de overige leden van de Raad van Bestuur.

In november werd een vergadering gecombineerd met een bedrijfsbezoek aan werkmaatschappijen in Wallingford en Aberdeen in het Verenigd Koninkrijk. Daar werden presentaties gegeven over de ondernemingsactiviteiten en werd gesproken met het senior management. Jaarlijks vinden dergelijke bedrijfsbezoeken plaats en dit maakt ook deel uit van de continue training en opleiding van Commissarissen. In de vergadering in januari werd de Raad van Commissarissen bijgepraat over ontwikkelingen op het gebied van corporate governance. Aan de orde kwam onder meer de 'one-tier' versus de 'two-tier board', nieuwe en te verwachten wetgeving, het functioneren van een raad van commissarissen en de dynamiek van het besluitvormingsproces. In augustus kreeg de Raad van Commissarissen van een externe expert een presentatie over ontwikkelingen in de olie- en gasindustrie.

In de vergaderingen waarbij de Raad van Bestuur aanwezig was waren de terugkerende agendaonderwerpen onder meer de operationele en financiële doelstellingen; de algemene strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen alsmede de strategie van de verschillende bedrijfsonderdelen; marktontwikkelingen; het jaarlijkse budget; de financiële resultaten; ontwikkeling van de aandelenkoers; mogelijke overnames en desinvesteringen; review van eerder gedane overnames; maatschappelijk verantwoord ondernemen; welzijn, veiligheid en milieu (HSE); belangrijke investe-

ringen; management development en de invulling van diverse senior managementposities; human resources management (HRM); informatie- en communicatietechnologie (ICT); de voornaamste risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten alsmede het oordeel van de Raad van Bestuur over de opzet en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem; en Fugro's corporate governancestructuur. De rapportages van de Auditcommissie en van de Remuneratie- en Nominatiecommissie werden ook besproken.

Naast de gebruikelijke agendaonderwerpen werden de volgende onderwerpen besproken:

In januari werd de financieringsstructuur van de onderneming besproken. De Raad van Commissarissen achtte het in het licht van de financiële crisis van belang dat de langetermijnfinanciering zo snel mogelijk werd zekergesteld. Dit (her)financieringsproces werd afgerond in de periode juni – augustus. Diversiteit naar geslacht werd ook besproken. De Raad van Commissarissen is groot voorstander van meer vrouwen in hogere functies, in de Raad van Bestuur en in de Raad van Commissarissen, maar realiseert zich dat dit niet een eenvoudige taak is in het licht van de omgeving waarin Fugro opereert. Echter, diversiteit naar geslacht is en blijft een punt van aandacht.

In maart stonden de strategie met betrekking tot de scheepsvloot en het scheepsmanagement op de agenda alsmede werd de voortgang van het (her)financieringsproces opnieuw besproken. Het dividendvoorstel werd goedgekeurd (als grootaandeelhouder nam de heer Kramer niet aan de discussie en de besluitvorming deel). Het herziene reglement van de Raad van Commissarissen werd goedgekeurd en op de website gezet.

In mei besloot de Raad van Commissarissen over wijzigingen in Fugro's managementstructuur en over de opvolging van de heer ir. K.S. Wester, die met pensioen zou gaan, als President-Directeur van de Raad van Bestuur. De heer Scheffer werd benoemd tot voorzitter van de Raad van Commissarissen als opvolger van de heer Schreve. Het (her)financieringsproces kwam opnieuw aan de orde alsmede rotatie van de verantwoor-

delijke wettelijke Registeraccountant van KPMG aan het eind van het jaar.

In augustus werd de Raad van Commissarissen bijgepraat over Fugro's beleid en maatregelen op het gebied van corruptie en omkoping, in het bijzonder in het licht van de UK Bribery Act die in juli in werking was getreden. Eind september besprak de Raad van Commissarissen in een besloten vergadering de opvolging van de heer Scheffer die op 20 september overleed. Een aanvang werd gemaakt met het zoeken naar een nieuwe voorzitter. Op advies van de Remuneratie- en Nominatiecommissie werd besloten dat het wenselijk is dat de heer Schreve terugkeert voor een periode van anderhalf jaar als Commissaris en Voorzitter alsmede zijn benoeming voor te stellen aan een in december te houden buitengewone vergadering van aandeelhouders. De Raad van Commissarissen besprak het voorgenomen voorstel met het Bestuur van Stichting Administratiekantoor Fugro. Na zorgvuldig beraad besloot het Bestuur van het Administratiekantoor dat het stem zou uitbrengen voor de benoeming van de heer Schreve als zijnde de best beschikbare oplossing.

In november werd de voortgang van het zoeken naar de toekomstige voorzitter van de Raad van Commissarissen besproken, dit mede in het licht van nieuwe wetgeving die het aantal toezichthoudende functies beperkt dat een persoon bij grote Nederlandse rechtspersonen en stichtingen mag aanhouden. De heer Steenbakker, met ingang van 1 januari 2012 de nieuwe Voorzitter van de Raad van Bestuur, gaf een presentatie aan de Raad van Commissarissen over de managementstructuur in 2012.

Functioneren van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft het functioneren en de beloning van de Raad van Bestuur en zijn individuele leden geëvalueerd. Deze evaluatie werd voorbereid door de Remuneratie- en Nominatiecommissie door middel van het voeren van gesprekken met elk lid van de Raad van Bestuur en was ook gebaseerd op de rapportages van de verschillende bedrijfsonderdelen. De resultaten werden besproken in een besloten plenaire vergadering van de Raad van Commissarissen.

De Raad van Commissarissen heeft zijn eigen functioneren en dat van zijn individuele leden beoordeeld. De zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen was met name gericht op de teameffectiviteit, de onafhankelijkheid van Commissarissen, de mate van professionaliteit en mix van ervaring, mogelijke tegenstrijdige belangen,

de commissies van de Raad van Commissarissen en hun functioneren, de kwaliteit van informatievoorziening en vergaderfrequentie, contacten met de Raad van Bestuur en andere senior managers van Fugro, training en kennis, effectiviteit en verantwoordelijkheid. Deze interne zelfevaluatie was gebaseerd op individuele gesprekken met de Voorzitter en op vragenlijsten die door elke Commissaris werden ingevuld en besproken in een besloten vergadering van de voltallige Raad. De uitkomst van de zelfevaluatie was positief met suggesties voor verdere verbetering.

Auditcommissie

In 2011 bestond de Auditcommissie uit de heren Dr. F.J.G.M. Cremers (voorzitter) en J.A. Colligan en mevrouw Dr. M. Helmes. De samenstelling van de Auditcommissie is in overeenstemming met de bepalingen van de Code. De leden beschikken gezamenlijk over de vereiste ervaring en financiële deskundigheid. De heer Cremers en mevrouw Helmes fungeerden als financieel deskundigen in de zin van de Code. De Auditcommissie kwam in 2011 driemaal bijeen. De externe accountant (KPMG) woonde al deze vergaderingen bij. Tijdens de relevante vergaderingen werden de jaarrekening en de halfjaarcijfers besproken. Onderwerpen zoals belastingen, claims en dispuuten, compliance en de financiële crisis werden uitvoerig besproken. Aan risicogebieden zoals hedging, valutaschommelingen, impairment en verzekeringen werd ook aandacht besteed, evenals aan de werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem en het werkplan voor 2012 van de interne auditfunctie. Veel aandacht werd besteed aan de financieringsstructuur van Fugro en aan het (her)-financieringsproces. De Auditcommissie is geïnformeerd over belangrijke bevindingen uit de interne controlebezoeken. KPMG kreeg de gelegenheid om buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur en medewerkers van Fugro zaken te bespreken met de leden van de Auditcommissie.

In overeenstemming met best practicebepaling V.2.3 van de Code maken de Auditcommissie en de gehele Raad van Commissarissen ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant. De vorige grondige beoordeling vond plaats in 2010 toen KPMG werd herbenoemd als externe accountant. In 2011 is het functioneren van de externe accountant beoordeeld door de Raad van Bestuur en besproken in de Auditcommissie. De uitkomst was positief. Eind 2011 vond rotatie plaats van de verantwoordelijke wettelijke Registeraccountant van KPMG.

Remuneratie- en Nominatiecommissie

In 2011 bestond de Remuneratie- en Nominatiecommissie uit de heren ir. G-J. Kramer (voorzitter), ir. H.C. Scheffer (die op 20 september overleed), F.H. Schreve en Th. Smith.

De Commissie vergaderde in 2011 officieel driemaal, meestal in aanwezigheid van de President-Directeur, de heer Wester, maar hield ook een aantal malen informele vergaderingen, onder meer om de opvolging van de heer Wester en die van de heer Scheffer te bespreken. Terugkerende onderwerpen die werden besproken waren onder meer het beloningsbeleid, de beloning van de leden van de Raad van Bestuur (inclusief de toekenning van bonussen), de toekenning van personeelsopties, de beloning van de leden van de Raad van Commissarissen en de samenstelling en evaluatie van het functioneren van zowel de leden van de Raad van Bestuur als van de Raad van Commissarissen.

Het Remuneratie- en Nominatierapport over 2011 is opgesteld in overeenstemming met best practicebepaling II.2.12 van de Code en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. In dit rapport staat op welke wijze het belonings- en benoemingsbeleid in 2011 in praktijk is gebracht. Het Remuneratie- en Nominatierapport over 2011 staat op Fugro's website. Hieronder is een samenvatting gegeven.

Samenvatting Remuneratie- en Nominatierapport 2011

Het doel van het beloningsbeleid is een zodanige beloning toe te kennen dat prestaties worden beloond die in overeenstemming zijn met de resultaten en de strategie van Fugro alsmede dat gekwalificeerde en ervaren managers kunnen worden aangetrokken, gemotiveerd en behouden.

De hoofdlijnen zijn:

- een vast salaris, dat is gesteld op het midden van een referentiegroep van vergelijkbare ondernemingen;
- een jaarlijkse bonus (kortetermijnbeloning) afhankelijk van vooraf vastgestelde doelstellingen en bedraagt maximaal twaalf maanden (100%) van het vaste jaar-salaris. Een deel van de bonus is gerelateerd aan kwantificeerbare financiële doelstellingen en telt mee voor 2/3 van de jaarlijkse bonus. Het andere deel is gerelateerd aan niet-financiële/persoonlijke doelstellingen en telt mee voor 1/3 van de jaarlijkse bonus. De financiële doelstellingen en het gewicht dat eraan wordt toegekend zijn als volgt: gewone winst per aandeel 60%, nettowinstmarge 20% en rendement op geïnvesteerd vermogen 20%. De niet-financiële doelstellingen worden afgeleid van Fugro's strategische

agenda. Dit zijn kwalitatieve individuele en/of collectieve doelstellingen die tot de verantwoordelijkheid behoren van één of meer bestuurders en die door hen kunnen worden beïnvloed. Deze doelstellingen kunnen onder meer liggen op het gebied van gezondheid, veiligheid en milieu (HSE), maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), persoonlijke ontwikkeling, etc.;

- aandelenopties (langetermijnbeloning). De aandelenopties voor de Raad van Bestuur maken deel uit van een breed optieplan dat wereldwijd al vele jaren bestaat voor meer dan 600 managers. Toekenning van opties geschiedt op basis van de bijdrage aan de langetermijnontwikkeling van de onderneming, waaronder de ontwikkeling van de langetermijnstrategie, op basis van meetbare doelstellingen zoals de (groei) doelstellingen in het strategisch plan en in het jaarlijkse budget. Dit deel van de beloning van de leden van de Raad van Bestuur (en het andere senior management) is mede afhankelijk van de aandelenkoers van Fugro en in die zin dus gekoppeld aan de waarde van Fugro;
- pensioenvoorziening en secundaire arbeidsvoorwaarden. Pensioen is gebaseerd op een gebruikelijke pensioenvoorziening en op een beschikbaar premiesysteem. De secundaire arbeidsvoorwaarden zijn in overeenstemming met de functie.

Vanwege het concurrentiegevoelige karakter van de gegevens worden de feitelijke (financiële en niet-financiële) doelstellingen niet openbaar gemaakt. Deze gegevens zijn confidentieel en in beginsel koersgevoelig.

Voorafgaand aan de vaststelling van de beloning van de individuele leden van de Raad van Bestuur analyseert de Raad van Commissarissen de mogelijke uitkomsten van de variabele beloningscomponenten en de gevolgen daarvan voor de beloning. Er wordt ook rekening gehouden met het beloningsbeleid binnen de Fugro Groep. In een onverhoopt geval heeft de Raad van Commissarissen de bevoegdheid de variabele beloning die is toegekend aan leden van de Raad van Bestuur op basis van onjuiste (financiële) gegevens terug te vorderen. Uitbetaling van de variabele beloning aan de leden van de Raad van Bestuur geschiedt onder de voorwaarde van juistheid van de relevante (financiële) gegevens over het betreffende jaar. In bijzondere omstandigheden, bijvoorbeeld indien de vooraf vastgestelde doelstellingen/prestatiecriteria tot onbillijke uitkomsten leiden vanwege buitengewone omstandigheden, heeft de Raad van Commissarissen een discretionaire bevoegdheid om het bedrag van de jaarlijkse bonus (op- of neerwaarts) aan te passen. In het geval dat door de Raad gedu-

rende het boekjaar wordt besloten aan één of meer leden van de Raad van Bestuur een vertrekvergoeding of een andere bijzondere vergoeding te betalen, wordt hierover in het remuneratie- en nominatierapport rekening en verantwoording afgelegd. Tot op heden is het bedrag van een jaarlijkse bonus nimmer aangepast noch zijn bijzondere vergoedingen betaald.

Beloning in 2011

Raad van Bestuur

Vast salaris 2011

Na twee achtereenvolgende jaren zonder wijzigingen, is het vaste salaris van de leden van de Raad van Bestuur verhoogd met 3% per 1 januari 2011.

Jaarlijkse bonus 2010

Begin 2011 heeft de Remuneratie- en Nominatiecommissie de vooraf vastgestelde doelstellingen voor de jaarlijkse bonus over 2010 geëvalueerd. Op basis van de resultaten van de financiële en de niet-financiële doelstellingen heeft de Raad van Commissarissen vastgesteld in hoeverre de doelstellingen voor 2010 zijn bereikt. Zowel de financiële doelstellingen (weging: gewone winst per aandeel, nettowinstmarge en rendement op geïnvesteerd vermogen) die gerelateerd zijn aan de financiële resultaten van de Groep als de niet-financiële doelstellingen werden gehaald en zelfs overtroffen. De Raad van Commissarissen heeft derhalve besloten om aan elk lid van de Raad van Bestuur over het jaar 2010 een bonus toe te kennen gelijk aan 10 maanden van het jaarlijkse vaste salaris (uitbetaald in 2011). De feitelijke doelstellingen worden niet openbaar gemaakt vanwege het concurrentiegevoelige karakter van de gegevens. Deze gegevens zijn confidentieel en in beginsel koersgevoelig.

Aandelenopties 2011

Per 31 december 2011 werden in totaal 345.000 aandelenopties (op basis van het door de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) op 14 mei 2008 goedgekeurde optieplan) toegekend aan de leden van de Raad van Bestuur. De uitoefenprijs van deze opties is EUR 44,895 (slotkoers op Euronext Amsterdam van de certificaten van aandelen op 30 december 2011). De looptijd van de opties is zes jaar en ze kunnen pas vanaf 1 januari 2015 worden uitgeoefend (pas uitoefenbaar na drie jaar).

Nadere informatie over Fugro's beloningsbeleid en de beloning van de individuele leden van de Raad van Bestuur, onderscheiden naar de verschillende onderdelen, staat in de jaarrekening op pagina 172 en in het Remuneratie- en Nominatierapport 2011.

Raad van Commissarissen

De aandeelhoudersvergadering stelt de beloning van de commissarissen vast. De beloning is bekeken in het eerste kwartaal van 2011 waarbij in aanmerking is genomen een benchmarkanalyse van de beloning van commissarissen van ondernemingen die opgenomen zijn in de AEX. In het licht van de uitkomst van dit onderzoek en de toegenomen taken van commissarissen, heeft de AVA in mei 2011 een passende verhoging goedgekeurd van de beloning van Commissarissen met ingang van 1 januari 2011. Voor nadere informatie wordt verwezen naar het Remuneratie- en Nominatierapport 2011 en naar pagina 175 van de jaarrekening.

Benoeming

De belangrijkste onderwerpen die werden besproken waren de samenstelling van de Raad van Commissarissen en die van de Raad van Bestuur. Opvolging van senior management, identificeren van talent en diversiteit werden ook besproken.

De Commissie heeft veel tijd besteed aan de situatie die ontstond toen de heer Scheffer in september overleed. Het zoeken naar een nieuwe voorzitter voor de Raad van Commissarissen werd opnieuw opgestart. Echter, een wijziging in het voorzitterschap van de Raad van Commissarissen kan niet gelijktijdig samenvallen met de opvolging van de heer Wester door de heer Steenbakker als voorzitter van de Raad van Bestuur. Tegen deze achtergrond werd aan de Raad van Commissarissen voorgesteld dat het wenselijk zou zijn dat de heer Schreve met zijn langdurige ervaring met Fugro zou terugkeren als voorzitter. De heer Schreve heeft met dit verzoek van de Raad van Commissarissen ingestemd voor een periode tot medio 2013. In december 2011 werd hij bijna unaniem benoemd door de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Gedurende de afwezigheid van de heer Scheffer nam de heer Cremers het voorzitterschap van de Raad van Commissarissen waar tot het moment dat de heer Schreve terugkeerde als voorzitter.

Samenstelling Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Raad van Bestuur

In diverse besloten vergaderingen heeft de Raad van Commissarissen de samenstelling van de Raad van Bestuur besproken. Dit leidde tot de benoeming van de heer W.S. Rainey tot lid van de Raad van Bestuur in de op 10 mei 2011 gehouden AVA. Op hetzelfde moment kondigde de Raad van Commissarissen aan dat de President-Directeur (Voorzitter) van de Raad van Bestuur, de heer Wester, in juni 2012 met pensioen zou gaan.

Op 1 januari 2012 heeft de heer Wester zijn verantwoordelijkheden overgedragen aan de heer Steenbakker die werd benoemd tot Voorzitter van de Raad van Bestuur.

De heer Wester werd in 1996 benoemd tot lid van de Raad van Bestuur en in 2005 tot President-Directeur. Zijn leiderschap droeg bij aan Fugro's succes en verdere ontwikkeling. Wij willen Klaas Wester bedanken voor zijn constructieve management en wij spreken onze waardering uit voor zijn bijdrage aan Fugro. De stevige positie die Fugro in de afgelopen periode heeft verworven is voor een belangrijk deel aan hem te danken.

De heer Steenbakker werd per 1 januari 2012 benoemd tot Voorzitter van de Raad van Bestuur toen hij samen met zijn collega's in de Raad van Bestuur de bestuursverantwoordelijkheden overnam. De heer Wester draagt zorg voor de afhandeling van de jaarrekening 2011, de introductie en het inwerken van zijn opvolger alsmede de organisatie van het vijftigjarig jubileum van Fugro in mei. Het selectieproces was voorbereid door de Remuneratie- en Nominatiecommissie. Het beginpunt was het selecteren van een aantal capabele interne kandidaten en het inschakelen van een onafhankelijke executive search-organisatie. Dit proces leidde tot de uiteindelijke conclusie dat de heer Steenbakker de juiste persoon was om de heer Wester op te volgen.

Wij wensen Arnold Steenbakker en de leden van de Raad van Bestuur succes in 2012.

Vanaf 1 januari 2012 bestaat de Raad van Bestuur uit:
De heer ir. A. Steenbakker (1957) – Voorzitter
De heer ir. P. van Riel (1956) – Vice-voorzitter / Directeur Geoscience divisie
De heer W.S. Rainey (1954) – Directeur divisie Geotechniek
De heer J. Rüegg (1944) – Directeur Survey divisie
De heer A. Jonkman (1954) – Financieel Directeur

De heer K.S. Wester (1946) – President-Directeur tot en met 31 december 2011; pensionering in juni 2012

De heren J. Rüegg en A. Jonkman dienen te worden herbenoemd omdat hun termijn afloopt in de AVA die wordt gehouden op 22 mei 2012. De heer Rüegg werd benoemd in september 2009. Aan de AVA zal worden voorgesteld de heer Rüegg te herbenoemen voor nog een jaar om de Survey divisie te leiden. Daarna zal hij met pensioen gaan. De heer Jonkman werd herbenoemd in mei 2008 en voorgesteld zal worden de heer Jonkman te herbenoemen voor een periode van vier jaar.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft de heer ir. Harrie L.J. Noy (1951) voorgedragen voor benoeming tot lid van de Raad van Commissarissen. Het benoemingsvoorstel zal op de agenda worden gezet van de AVA op 22 mei 2012.

De heer Noy is sinds 2000 Voorzitter van de Raad van Bestuur en CEO van Arcadis N.V. in Amsterdam. Hij treedt terug in de komende AVA van Arcadis N.V. op 16 mei 2012. Daarnaast is de heer Noy lid van de Raad van Commissarissen van NV Nederlandse Gasunie; Lid van het Algemeen Bestuur van VNO-NCW; lid van de Exchange Council NYSE Euronext Amsterdam; Bestuurslid van de Vereniging Effecten Uitgevende Ondernemingen (VEUO); en Voorzitter van de Raad van Toezicht van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN).

De heer Noy wordt voorgedragen vanwege zijn ervaring als bestuursvoorzitter (CEO) van een beursgenoteerde onderneming, zijn ervaring als commissaris, zijn technische achtergrond en zijn ervaring met het internationaal uitbouwen van Arcadis.

Indien de heer Noy op 22 mei 2012 wordt benoemd, is de Raad van Commissarissen voornemens hem in mei 2013 tot voorzitter van de Raad van Commissarissen te benoemen.

Tot slot

Wij willen alle aandeel- en certificaathouders bedanken voor hun vertrouwen in Fugro en het management en alle medewerkers voor hun harde werk en inspanningen. Wij zijn ons bewust van de uitdagingen die 2012 ons zal brengen, maar wij hebben er vertrouwen in dat Fugro met deze uitdagingen kan omgaan.

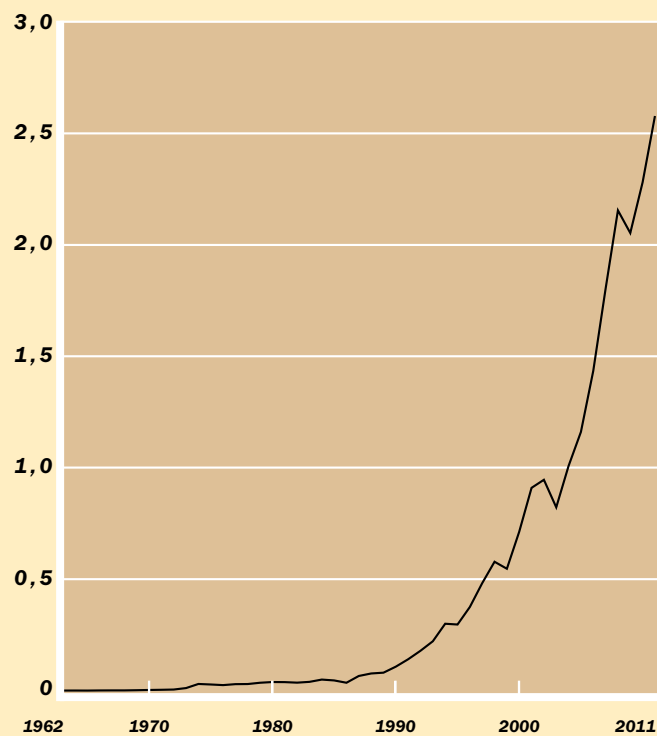
Leidschendam, 8 maart 2012

F.H. Schreve, Voorzitter
Dr. F.J.G.M. Cremers, Vice-voorzitter
J.A. Colligan
Dr. M. Helmes
Ir. G-J. Kramer
Th. Smith

50 JAAR FUGRO



Omzetontwikkeling 1962-2011
(In EUR x miljard)





Van links naar rechts: A. Jonkman, K.S. Wester, A. Steenbakker, J. Rüegg, W.S. Rainey en P. van Riel.

■ RAAD VAN BESTUUR

Fugro is de houdstermaatschappij van een groot aantal werkmaatschappijen, die op diverse plaatsen in de wereld zijn gevestigd en met een verscheidenheid aan activiteiten. Om klantgerichtheid en efficiëntie te bevorderen kent de Groep een sterk gedecentraliseerde maar samenhangende organisatiestructuur, verdeeld in drie divisies: Geotechniek, Survey en Geoscience. De Raad van Bestuur is belast met het uitvoeren van Fugro's strategie, met financiële en organisatorische zaken en de benoeming van het senior management. Belangrijke besluiten van de Raad van Bestuur behoeven goedkeuring van de Raad van Commissarissen.

Bestuurders worden (her)benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor een periode van maximaal vier jaar.

De leden van de Raad van Bestuur zijn collectief verantwoordelijk voor het bestuur van de onderneming. Niettegenstaande hun collectieve verantwoordelijkheid zijn specifieke taken en verantwoordelijkheden gedelegeerd aan individuele leden van de Raad van Bestuur.

Met ingang van 1 januari 2012 heeft de heer Steenbakker het voorzitterschap van de Raad van Bestuur overgenomen van de heer Wester, die in juni 2012 met pensioen gaat. De heer Van Riel werd benoemd tot vice-voorzitter.

Raad van Bestuur

naam **Ir. A. Steenbakker** (1957)
functie Voorzitter Raad van Bestuur vanaf 1 januari 2012
nationaliteit Nederlandse
werkzaam bij Fugro sinds 2005
 benoeming lid Raad van Bestuur 2006 (herbenoemd 2010)
lopende termijn tot en met AVA 2014

naam **Ir. P. van Riel** (1956)
functie Vice-voorzitter Raad van Bestuur / Directeur divisie Geoscience
nationaliteit Nederlandse
werkzaam bij Fugro sinds 2001
 benoeming lid Raad van Bestuur 2006 (herbenoemd 2010)
lopende termijn tot en met AVA 2014

naam **W.S. Rainey** (1954)
functie Directeur divisie Geotechniek
nationaliteit Amerikaanse
werkzaam bij Fugro Sinds 1981
 benoeming lid Raad van Bestuur 2011
lopende termijn tot en met AVA 2015

naam **J. Rüegg** (1944)
functie Directeur divisie Survey
nationaliteit Zwitserse
werkzaam bij Fugro sinds 1994
 benoeming lid Raad van Bestuur 2009
lopende termijn tot en met AVA 2012

naam **A. Jonkman** (1954)
functie Financieel Directeur
nationaliteit Nederlandse
werkzaam bij Fugro sinds 1988
 benoeming lid Raad van Bestuur 2004 (herbenoemd 2008)
lopende termijn tot en met AVA 2012
andere functie lid Raad van Commissarissen Dietsmann N.V.

naam **Ir. K.S. Wester** (1946)
functie President-Directeur van de Raad van Bestuur tot en met 31 december 2011
nationaliteit Nederlandse
werkzaam bij Fugro sinds 1981
 benoeming lid Raad van Bestuur 1996 (President-Directeur 2005)
lopende termijn pensioen in juni 2012
andere functie lid Raad van Commissarissen Iv-Groep B.V.
 lid Raad van Commissarissen van Koninklijke BAM Groep N.V.
 lid Raad van Commissarissen van Aarding Management B.V.

Secretaris van de Vennootschap
 Mr. W.G.M. Mulders (1955)

■ Verslag van de Raad van Bestuur

■ ALGEMEEN

Het aan het begin van 2011 verwachte herstel van de wereldeconomie is uitgebleven. De doorgaande groei in een aantal landen, in met name het Verre Oosten, wordt grotendeels tenietgedaan door stagnatie in Europa en het Midden-Oosten. In Europa en de Verenigde Staten spelen nog steeds de naweeën van de financiële crisis die in 2008 begon en politieke veranderingen in de Arabische wereld en in Noord-Afrika vertragen economische ontwikkelingen in de betreffende regio's.

De vraag naar energie is op peil gebleven hetgeen ook tot uiting komt in een olieprijs van rond de USD 100 per vat (WTI). Dit heeft ertoe geleid dat de wereldwijde uitgaven van de olie- en gasindustrie voor exploratie en productie verder zijn toegenomen om in de toekomst aan de verwachte toename van de vraag te kunnen voldoen. Olie en gas zullen in de komende jaren belangrijk blijven. Alhoewel duurzame energie, zoals windmolenparken op zee, snel groeit levert dit nog steeds wereldwijd een bescheiden bijdrage. De ramp in Japan met de kernenergie-centrales ten gevolge van de aardbeving en tsunami heeft tot gevolg gehad dat in vele landen een herbezinning plaatsvindt op het gebruik van kernenergie.

Veel van Fugro's activiteiten zijn gerelateerd aan energie en de hiervoor beschreven wereldwijde ontwikkelingen hebben tot een stijgende vraag naar onze diensten in een aantal activiteiten geleid. De vraag is echter achtergebleven bij de eerdere verwachtingen. Dit is met name het geval voor seismisch onderzoek op zee en de ondersteunende diensten bij installatiewerkzaamheden op zee. In deze segmenten hield de prijsdruk het gehele jaar aan. Mede doordat er het afgelopen jaar nog geen herstel was voor seismisch onderzoek in de Golf van Mexico na het Macondo-incident in 2010, was er ook in 2011 nog steeds sprake van overcapaciteit aan schepen voor dit soort onderzoek. De vraag naar constructiegerelateerde diensten op zee vertoonde in de loop van het jaar enig herstel.

Andere sectoren waarin Fugro actief is lieten regionaal een wisselend beeld zien. De vraag naar diensten voor omvangrijke infrastructuurprojecten was zwak in bijvoorbeeld Europa en de Verenigde Staten. De grotendeels van overheidsbestedingen afhankelijke activiteiten zoals infrastructuur, luchtkartering en bouw stonden

onder druk in de 'oude economie', maar werden gecompenseerd door een toenemende vraag in opkomende regio's zoals Brazilië, China (Hongkong) en West-Australië.

De aan mijnbouw gerelateerde diensten herstellen sterk na enkele moeilijke jaren, deels door verbreding van het dienstenpakket dat we nu ook kunnen aanbieden ten behoeve van exploratie van olie en gas op land.

De groei in omzet die zich in de eerste helft van 2011 voordeed, heeft zich ook in de tweede helft van het jaar voortgezet met een toename van de omzet met meer dan 13% vergeleken met de tweede helft van 2010. Dit heeft geresulteerd in de hoogste jaaromzet die Fugro tot nu toe heeft behaald van EUR 2.577,8 miljoen.

De omzettoename vond met name plaats in de divisies Survey en Geoscience, terwijl de omzet voor de divisie Geotechniek op hetzelfde niveau lag als in het voorgaande jaar.

Aanhoudende prijsdruk in een aantal sectoren en de kosten gemoeid met het integreren van overnames die in 2011 werden afgerond hebben geleid tot een iets lagere winstmarge van 11,2% (2010: 11,9%). In absolute zin was de nettowinst voor het jaar echter met EUR 287,6 miljoen hoger dan in voorgaande jaren. De hierbovengenoemde factoren hadden ook invloed op de EBIT.

Fugro's financiële positie is solide en werd in 2011 verder verzekerd door de uitbreiding van de langetermijnfinancieringsfaciliteiten. Mede op basis hiervan kon het afgelopen jaar een actief overnamebeleid worden gevoerd, gericht op het versterken van onze marktpositie, verbreding van het dienstenpakket en om verdere groei in de toekomst mogelijk te maken. Daarnaast ondersteunt het investeringsprogramma in nieuwe schepen, speciale apparatuur en ROV's ook de voortzetting van autonome groei.

Met een grote verscheidenheid aan diensten kan Fugro haar opdrachtgevers een totaalpakket aanbieden voor complexe projecten. Dit geldt zowel voor nieuwe ontwikkelingen op het gebied van olie en gas, als voor omvangrijke infrastructuurprojecten, zoals haven-uitbreidingen en windmolenparken op zee. Daarnaast beschikt Fugro ook over een uitgebreide capaciteit aan apparatuur en kennis voor het opsporen van waardevolle minerale grondstoffen.



In de loop van het jaar zijn diverse interessante projecten aan Fugro gegund. Een aantal voorbeelden wordt beschreven op pagina's 38, 39 en 40.

Het jaar 2011 laat zich in financiële zin als volgt samenvatten:

- Fugro's omzet steeg met 13,0% tot EUR 2.577,8 miljoen (2010: EUR 2.280,4 miljoen). De omzet steeg autonoom met 7,6% en met 8,8% als gevolg van overnames. Het effect van vreemde valuta was 3,2% negatief; het effect van desinvesteringen was 0,2% negatief;
- De winst voor rente, belasting, afschrijvingen en amortisatie (EBITDA) steeg met 3,5% tot EUR 581,0 miljoen (2010: EUR 561,1 miljoen);
- Het resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT) was 0,6% lager met EUR 349,3 miljoen (2010: EUR 351,5 miljoen);
- De nettowinst steeg met 5,7% tot EUR 286,6 miljoen (2010: EUR 272,2 miljoen);
- De gewone winst per aandeel steeg met 4,6% tot EUR 3,63 (2010: EUR 3,47).

Voorgesteld wordt het dividend voor 2011 te handhaven op EUR 1,50 per aandeel (2010: EUR 1,50).

■ OVERNAMES

In 2011 heeft Fugro negen ondernemingen overgenomen.

Overnames in de divisie Geotechniek

- Bluestone Offshore Pte Ltd, Singapore, levert geotechnische diensten op zee.
- AOA Geophysics Inc., USA, verleent geoscience consultancy aan de offshore olie- en gasindustrie.
- Sial Geoscience Consulting and Engineering Şti, Turkije, is een vooraanstaande Turkse geotechnische consultant die advies verleent aan grote infrastructuurele constructieondernemingen en de overheid.
- Geo-log GmbH, Duitsland, is een dienstverlener van geotechniek op het land met expertise op het gebied van bodemonderzoek op het land en het bepalen van de eigenschappen hiervan.

Overnames in de divisie Survey

- TSmarine Group Holdings Pty Ltd. (TSM) en haar dochterondernemingen, Australië. De groep is een gespecialiseerde dienstverlener van onderwaterinstallatiewerk, IRM (inspectie, reparatie en onderhoud) en boorputinterventies. Het bedrijf voert ROV- (remotely operated vehicle) en duikdiensten uit en heeft vier specialistische gecharterde schepen in zijn vloot. De onderneming heeft de hoofdactiviteiten in de regio Zuidoost-Azië, waarmee Fugro's aanwezigheid in deze regio wordt versterkt.
- Fugro heeft de resterende 50% aandelen van MR Subsea KS en MR Subsea AS, Noorwegen, verworven. MR Subsea is actief op het terrein van ROV-diensten en is eigenaar van het schip Atlantis Dweller.

Overnames in de divisie Geoscience

- JDR Cable Systems Holdings Netherlands BV, nu De Regt Marine Cables B.V. (De Regt), Nederland, ontwerpt en produceert speciale kabels voor gebruik op zee voor de olie- en gasindustrie, voor geofysische opdrachtgevers en voor defensie.
- Kelman Technologies' seismische gegevensverwerking, Canada, heeft kennis op het gebied van seismische dataverwerking van seismische landgegevens. Dit vormt een aanvulling op Fugro's bestaande capaciteit op het gebied van seismische dataverwerking.
- De Ocean Bottom Nodes (OBN) activiteiten van SeaBird Exploration PLC, Noorwegen. De OBN-methode wordt gebruikt voor het verzamelen van 3-D en 4-D ('time Lapse reservoir monitoring') seismische multi-componentgegevens op de zeebodem. OBN is de enige beschikbare methode voor het verzamelen van seismische gegevens op de zeebodem in diep water en op moeilijk te bereiken plekken. Bij OBN worden de nodes met gebruikmaking van ROV's geplaatst op de zeebodem.

Redenen voor het doen van overnames zijn onder meer het verwerven van nieuwe of aanvullende technologie en het vergroten van marktaandeel. De omzet op jaarbasis van de in 2011 overgenomen ondernemingen bedraagt

Overzicht personeelsbestand	2011	2010	2009	2008	2007
Gemiddeld aantal medewerkers gedurende het verslagjaar	13.749	13.444	13.587	12.977	10.824
Omzet per medewerker (x EUR 1.000)	187,5	169,6	151,1	166,0	166,5
Netto-omzet eigen diensten per medewerker (x EUR 1.000)	115,2	112,7	105,1	110,4	110,7
Geografische verdeling op jaareinde					
Nederland	1.034	943	947	978	935
Europa overig/Afrika	4.604	4.461	4.369	4.311	3.595
Midden-Oosten/Azië/Australië	4.349	4.270	4.411	4.319	3.624
Noord- en Zuid-Amerika	3.889	3.789	3.755	4.019	3.318
Totaal op jaareinde	13.876	13.463	13.482	13.627	11.472

EUR 215 miljoen. De totale kosten van de afgeronde overnames in 2011 bedroegen EUR 219 miljoen.

Voor meer gedetailleerde informatie over de overnames die in 2011 plaatsvonden wordt verwezen naar pagina's 127 tot en met 131 van de jaarrekening.

■ MEDEWERKERS

Aantal medewerkers

Het aantal medewerkers aan het eind van 2011 bedroeg 13.876 (2010: 13.463). Gedurende het jaar werd in een aantal bedrijfsonderdelen het aantal medewerkers verminderd. Het netto-effect van deze verminderingen, gesaldeerd met het aannemen van personeel bij bedrijfsonderdelen waar sprake was van goede marktomstandigheden, was een afname van 57 medewerkers. Dit is gecombineerd met de toevoeging van 470 medewerkers als gevolg van overnames, had per saldo een toename tot gevolg van 413 medewerkers. Het gemiddeld aantal medewerkers in het boekjaar bedroeg 13.749 (2010: 13.444), een toename van 2,3%.

Fugro maakt ook gebruik van een grote groep ervaren freelancers die regelmatig op projectbasis worden ingezet. Het gebruik van freelancers geeft Fugro flexibiliteit om te kunnen reageren op schommelingen in de inzet van personeel. Als gevolg van een toenemende vraag zijn in 2011 wat meer freelancers ingehuurd.

Fugro heeft voornamelijk lokale werknemers in dienst en maakt gebruik van een gering aantal expatriates.

Ondanks het wereldwijde tekort aan specialisten is Fugro erin geslaagd om ervaren en professionele medewerkers aan te trekken. In toenemende mate wordt dit wereldwijd gecoördineerd. Het succesvol aantrekken van medewerkers wordt mogelijk gemaakt door onder meer de wereldwijde spreiding van de activiteiten en de mogelijkheden die Fugro kan bieden aan innovatieve en ondernemende werknemers.

Fugro blijft investeren in training en opleiding om een hoog niveau van de dienstverlening te waarborgen. Net als in 2010 was ook in 2011 het aantrekken van jong talent een speerpunt. Nieuwe medewerkers krijgen ook de mogelijkheid om kennis en ervaring op te doen door middel van 'on the job' training en door in kleine teams samen te werken met ervaren collega's op projecten. Fugro investeert ook actief in een gezonde en veilige werkomgeving.

■ CAPACITEITSPLANNING

Een groot deel van Fugro's omzet wordt gegenereerd uit nichediensten die Fugro wereldwijd op aan elkaar gerelateerde markten verleent door haar kennis te combineren met 'state-of-the-art' technologie.

In de loop der jaren heeft Fugro in diverse nichemarkten een leidende positie weten te verwerven. Om die posities te kunnen behouden, moeten gebruikte technologieën steeds verder worden ontwikkeld, worden vernieuwd en worden verbeterd. Met het oog op een optimale efficiency maakt Fugro veel gebruik van materieel dat intern, op basis van haar operationele ervaring, is ontwikkeld.

Fugro streeft ernaar, als onderdeel van haar strategie, dergelijk materieel in eigendom te behouden. Dit streven wordt ondersteund door een programma voor lange-termijninvesteringen in belangrijke activa, zoals speciaal gebouwde schepen en operationeel materieel.

Om flexibiliteit te behouden, is een deel van de scheepsvlootcapaciteit gebaseerd op lang- en kortlopende charters, met name voor die activiteiten die vanaf meer gestandaardiseerde schepen kunnen worden verricht.

Voor een aantal schepen loopt in de loop van 2012 de huurtermijn af. Bij een eventuele verlenging van de charters wordt rekening gehouden met de orderportefeuille en de vooruitzichten voor toekomstig werk. Fugro maakt ook gebruik van schepen die op projectbasis ingehuurd worden.

In de loop van 2011 hebben de volgende aanpassingen in de scheepsvloot plaatsgevonden:

Divisie Geotechniek

Door de overname van Bluestone werd het boorschip Greatship Maya tijdelijk aan de vloot toegevoegd. De charter van dit schip is beëindigd en het schip werd ontmanteld. De boorapparatuur is eigendom van Fugro. Onder andere voor werkzaamheden voor windmolenparken werden een aantal schepen voor kortere termijn ingehuurd.

Divisie Survey

In het eerste kwartaal werd het nieuw gebouwde survey-schip de Fugro Galaxy in gebruik genomen. Door de overname van TSmarine werden vier middellangetermijn gecharterde schepen aan de vloot toegevoegd. Deze schepen zijn uitgerust voor onder andere ROV- en duikwerkzaamheden en speciaal installatiewerk. In het tweede kwartaal werd het nieuw gebouwde ROV support-schip, de Fugro Symphony, afgeleverd. In het vierde kwartaal is de opdracht verstrekt aan een werf in Brazilië

voor de bouw van een nieuw schip dat uitgerust wordt voor ROV- en duikerswerk in Brazilië. De middellange-termijncharter van één ROV support schip in het Verre Oosten werd niet verlengd op de vervaldatum.

Divisie Geoscience

In de Geoscience divisie werd medio het jaar de huur van het 2-D seismisch schip de Geo Arctic beëindigd. Tegen het jaareinde is aan de eigenaren van de middelgrote seismische schepen Geo Natuna en Seisquest medegedeeld dat Fugro niet voornemens is de begin 2012 aflopende charters op de huidige voorwaarden voort te zetten. Aan het einde van het jaar werd met de overname van de Ocean Bottom Nodes (OBN) activiteiten het schip Seabird's Hugin aan de vloot toegevoegd (charter). Tevens is een charterovereenkomst voor een 2-D seismisch schip overeengekomen.

Geplande vlootuitbreiding

Fugro heeft orders geplaatst voor zes nieuw te bouwen schepen die in de periode 2012 tot en met 2014 in gebruik zullen worden genomen, zoals in de tabel op deze pagina is aangegeven. Alle schepen zijn in eigendom en worden ontworpen volgens Fugro's specificaties. In aanvulling op de weergegeven schepen zijn drie kleine surveyschepen ten behoeve van werk in ondiep water besteld.

De financiering van de schepen wordt gedekt door bestaande faciliteiten en verwachte toekomstige operationele kasstromen.

■ FINANCIEEL

Omzet- en kostenontwikkeling

De omzet in 2011 bedroeg EUR 2.577,8 miljoen, een stijging van 13,0% ten opzichte van de EUR 2.280,4 miljoen in 2010.

De omzet steeg met 7,6% autonoom en met 8,8% als gevolg van overnames. Door desinvesteringen daalde de omzet met 0,2% en het effect van vreemde valuta was 3,2% negatief. De autonome groei van 7,6% werd behaald ondanks het feit dat Fugro geconfronteerd bleef met prijsdruk in een aantal marktsegmenten waar meer capaciteit in de markt is dan de vraag kan opnemen. De seismische activiteiten op zee (divisie Geoscience) en de subsea activiteiten (divisie Survey) ondervonden hier de meeste hinder van. Daarnaast speelden zaken zoals de 'Arabische lente' en de aanhoudende zwakte van de wereldwijde economie, aangewakkerd door financiële problemen in een aantal landen een rol.

Scheepsvlootvervanging/uitbreiding

Naam schip	Soort schip	Verwachte datum oplevering
Fugro Equator	Survey	Q1-2012
Fugro Brasilis	Survey	Q2-2012
Fugro Australis	Survey	Q4-2012
Fugro Voyager	Geotechnisch	Q1-2013
Fugro Scout	Geotechnisch	Q1-2013
Nieuw schip Brazilië	ROV support	Q1-2014

Omzetontwikkeling (in procenten)	Autonoom	Overnames	Desinves- teringen	Valuta- effecten	Totaal
2011	7,6	8,8	(0,2)	(3,2)	13,0
2010	6,0	0,4	–	4,7	11,1
2009	(5,6)	1,1	–	(0,2)	(4,7)
2008	23,4	4,0	–	(7,9)	19,5
2007	22,9	6,4	(0,1)	(3,5)	25,7
2006	18,9	6,8	(0,3)	(1,8)	23,6
2005	12,0	1,4	(1,1)	2,8	15,1
2004	9,7	16,2	(0,6)	(2,7)	22,6
2003	(8,6)	4,9	–	(9,4)	(13,1)
2002	3,4	4,0	–	(3,4)	4,0
Gemiddeld (2002 – 2011)	9,0	5,4	(0,2)	(2,5)	11,7

De omzetmutatie is in de tabel hierboven uitgesplitst. De gemiddelde groei van de omzet over de laatste tien jaar komt voor ongeveer tweederde voort uit autonome groei en is voor ongeveer eenderde het gevolg van overnames. Het effect van vreemde valuta over dezelfde periode is gemiddeld 2,5% negatief.

Fugro besteedde ook in 2011 veel aandacht aan het optimaliseren van de bedrijfsvoering en het zo veel mogelijk reduceren van kosten. Hiermee samenhangende besluiten waren onder meer het al dan niet verlengen van charterovereenkomsten van schepen en het clusteren van werkmaatschappijen in enkele regio's.

De externe kosten bedroegen in 2011 EUR 994,0 miljoen (2010: EUR 765,6 miljoen), een stijging van EUR 228,4 miljoen. Uitgedrukt in een percentage van de omzet bedroegen deze kosten 38,6% (2010: 33,6%). In deze kosten is een bedrag begrepen van EUR 78,9 miljoen in verband met seismische en geologische voorraden ('data libraries') (2010: EUR 88,8 miljoen). De externe kosten als een percentage van de omzet zijn in 2011 hoger dan in voorgaande jaren. Eén van de belangrijkste oorzaken

hiervan is het feit dat de recent overgenomen ondernemingen Fugro RUE en Fugro TSM vrijwel geheel werken met gecharterde schepen. Tevens is in 2011 bij enkele projecten in Brazilië vertraging bij de aanvang opgetreden als gevolg van te late levering van scheepscapaciteit door derden en werd te elfder ure een belangrijke geotechnische offshore opdracht ingetrokken. Voor deze projecten werden echter wel kosten gemaakt.

Net als in vorige jaren was gedurende 2011 de personele bezetting een punt van aandacht. De omvang van het personeelsbestand werd nauwlettend geëvalueerd en actief aangepast aan de vraag naar diensten. Dit hield in dat in sommige activiteiten het personeelsbestand werd verminderd en dat in geval van toename van activiteiten meer personeel werd aangenomen, zoals het geval was in bijvoorbeeld Brazilië.

De gemiddelde kosten per werknemer bedroegen EUR 56.338, een toename van 4,7% vergeleken met 2010 (EUR 53.789). De totale personeelskosten bedroegen in het verslagjaar EUR 774,6 miljoen (2010: EUR 723,1 miljoen), een toename van 7,1%. Het grootste deel van

Geografische verdeling omzet* (per 31 december, x EUR 1 mln.)	2011	2010	2009	2008	2007
Nederland	144	133	134	145	124
Europa overig/Afrika	1.225	1.111	985	1.082	857
Midden-Oosten/Azië/Australië	645	432	420	426	351
Noord- en Zuid-Amerika	564	604	514	502	471
Totaal	2.578	2.280	2.053	2.155	1.803

* Gebaseerd op de vestigingsplaats van de werkmaatschappij die het werk uitvoert.

Omzet per divisie (per 31 december, x EUR 1 mln.)	2011	2010	2009	2008	2007
Geotechniek	670	664	536	541	443
Survey	1.191	1.009	956	960	852
Geoscience	717	607	561	654	508
Totaal	2.578	2.280	2.053	2.155	1.803

deze toename houdt verband met de overnames in het verslagjaar. Personeelskosten bedragen 30,0% van de omzet, wat iets lager is dan in 2010 (31,7%).

De afschrijving op materiële vaste activa is in 2011 met 9,7% toegenomen van EUR 201,5 miljoen tot EUR 221,0 miljoen. Dit is het gevolg van de capaciteitsuitbreiding en betreft met name de scheepsvloot (inclusief het bijbehorende operationeel materieel) en ROV's. De afschrijving op materiële vaste activa bedroeg 8,6% van de omzet (2010: 8,8%).

De overige bedrijfskosten bedroegen in 2011 EUR 252,0 miljoen (2010: EUR 252,5 miljoen), een afname van 0,2%. Deze kosten zijn 9,8% van de omzet (2010: 11,1%). Deze overige bedrijfskosten betreffen verschillende kosten die niet direct aan projecten kunnen worden toegerekend, zoals onderhoud en reparaties, huisvesting, verzekeringen, etc.

Nettowinst

De nettowinst steeg met 5,7% tot EUR 287,6 miljoen (2010: EUR 272,2 miljoen). De gewone winst per aandeel bedraagt EUR 3,63 (2010: EUR 3,47). De financiële doelstelling van een gemiddelde stijging van de winst per aandeel van 10% per jaar werd gehaald, gemeten over de laatste vijf jaar.

De nettowinst is inclusief de wijziging in de waardering van het belang van Fugro in Electro Magnetic GeoServices ASA (EMGS). Deze wijziging bedroeg EUR 6 miljoen positief na belasting door de gestegen aandelenkoers van

EMGS. Het netto-effect na belasting in 2010 was circa EUR 16 miljoen positief.

EBIT

Het resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT) bedroeg in het verslagjaar EUR 349,3 miljoen (2010: EUR 351,5 miljoen), een afname van 0,6%. Evenals in voorgaande jaren is in het tweede halfjaar de EBIT als percentage van de omzet verbeterd ten opzichte van het eerste halfjaar.

De EBIT voor 2011 werd negatief beïnvloed door een op het laatste moment geannuleerde belangrijke offshore opdracht, de vertraging bij de start van enkele projecten in Brazilië doordat de scheepscapaciteit door derden te laat werd geleverd, de hoger dan gebruikelijke droogdokkosten en kosten voor het integreren van overnames afgerond in 2011.

EBITDA

De winst voor rente, belasting, afschrijvingen en amortisatie bedroeg EUR 581,0 miljoen (2010: EUR 561,1 miljoen), een stijging van 3,5%.

Vreemde valuta

In 2011 daalde de gemiddelde wisselkoers van de Amerikaanse dollar tot EUR 0,71 (2010: EUR 0,76). De gemiddelde wisselkoers van het Britse pond daalde tot EUR 1,15 (2010: EUR 1,17) en de gemiddelde wisselkoers van de Noorse kroon steeg tot EUR 0,129 (2010: EUR 0,125). Als gevolg van fluctuaties gedurende het jaar bedroeg het netto-effect van de koersverschillen in de winst- en verliesrekening EUR 16,8 miljoen positief (2010:

Wisselkoersen (in EUR)	2011 Jaareinde	2011 Gemiddelde	2010 Jaareinde	2010 Gemiddelde	2009 Jaareinde	2009 Gemiddelde
Amerikaanse dollar	0,77	0,71	0,75	0,76	0,69	0,72
Britse pond	1,20	1,15	1,16	1,17	1,13	1,13
Noorse kroon	0,129	0,129	0,128	0,125	0,121	0,115



De Pelatuk, een van de Fugro Cescoshippen voor anker in het Verre Oosten

1976

EUR 5,1 miljoen negatief). De koersverschillen zijn veroorzaakt door het verschil in de wisselkoersen tussen het moment van het boeken van handelsvorderingen en de ontvangst van de betreffende betalingen, het herwaarderen van balansposten en het gerealiseerde koersresultaat op vreemdevalutatransacties.

Koersverschillen hadden een positief effect op het eigen vermogen per 31 december 2011 van EUR 2,7 miljoen (2010: EUR 108,0 miljoen positief). Onder andere door het optimaliseren van netto-investeringen, was het effect op het eigen vermogen minimaal. Zie pagina 76 van dit jaarverslag onder risicobeheer en pagina 167 van de jaarrekening onder valutarisico.

Kasstroom

De kasstroom bedroeg in 2011 EUR 526,9 miljoen (2010: EUR 489,8 miljoen), een toename van 7,6%. Onder kasstroom wordt verstaan de winst over het boekjaar vermeerderd met afschrijvingen en amortisatie. De verwachte toekomstige kasstroom zal de onderneming in staat stellen om binnen de huidige financieringsconvenanten te blijven en de lopende investeringsverplichtingen te financieren. De kasstroom per aandeel bedraagt EUR 6,65 (2010: EUR 6,25), een stijging van 6,4%. De financiële doelstelling van een toename van de kasstroom van gemiddeld 10% per jaar is gemeten over de afgelopen vijf jaar gehaald.

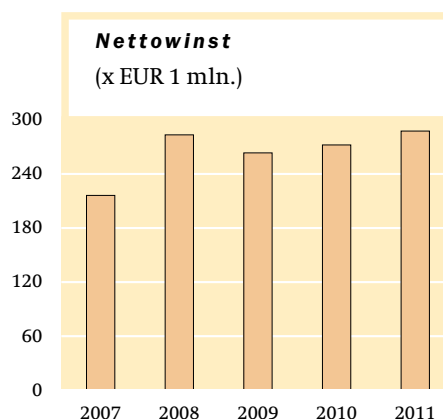
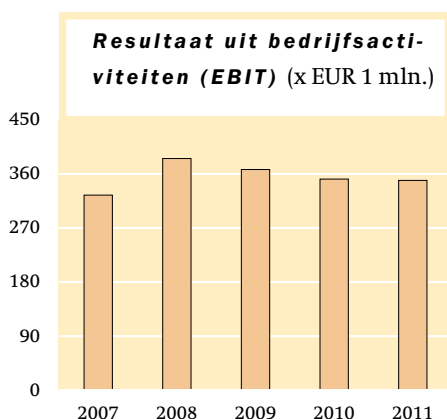
Investeringen

Zoals eerder aangegeven blijft Fugro de komende jaren in haar scheepsvloot en apparatuur investeren ter ondersteuning van verdere groei. Dit zal voornamelijk plaatsvinden in de divisies Geotechniek en Survey. Hier zullen oudere schepen worden vervangen en, indien marktontwikkelingen dit toelaten, zal capaciteit worden toegevoegd. Met name de kansen in de diepwatermarkt zullen in de besluitvorming een rol spelen.

De investeringen in 2011 kunnen als volgt worden gespecificeerd (x EUR 1 mln.):

Vervangingsinvesteringen	112,0
Investeringen voor capaciteitsuitbreiding	208,9
Totale investeringen	320,9
Mutatie activa in aanbouw (voornamelijk schepen en ROV's)	(43,1)
Subtotaal	277,8
Activa uit overnames	125,8
Totaal	403,6

Fugro doet jaarlijks vervangingsinvesteringen om de bestaande capaciteit in stand te houden. Deze investeringen zijn in 2011 beperkt tot de noodzakelijke en bedroegen EUR 112,0 miljoen (2010: EUR 81,2 miljoen). De toename van de post vervangingsinvesteringen wordt mede veroorzaakt door hogere droogdokkosten in 2011.



In de tabel onderaan de pagina staat een overzicht van de jaarlijkse investeringen voor de periode 2010 – 2014. Hierin is voor de jaren 2012 tot en met 2014 een schatting opgenomen. Het grootste deel van de investeringen voor capaciteitsuitbreiding in 2011 betreft ROV's en de schepen Fugro Symphony en Fugro Galaxy. De investeringen in 2012 bevatten de Fugro Australis, de Fugro Equator en de Fugro Brasilis. De investeringen voor 2013 en 2014 zijn, behalve de oplevering van de Fugro Voyager, Fugro Scout en het recent in Brazilië bestelde schip, nog niet benoemd.

Nettofinancieringslasten

De nettofinancieringslasten bedroegen in 2011 EUR 13,4 miljoen (2010: EUR 6,2 miljoen baten). De specificatie is als volgt (x EUR 1 mln.):

	2011	2010
Mutatie in de reële waarde van financiële activa	(3,9)	(22,3)
Nettorentelasten	33,0	12,1
Effecten van vreemde valuta	(16,8)	5,1
Overige	1,1	(1,1)
Totaal lasten (baten)	13,4	(6,2)

De mutatie in de reële waarde van financiële activa betreft voornamelijk de waardering van Electro Magnetic GeoServices ASA (EMGS).

De nettorentelasten liepen op in 2011. Dit werd vooral veroorzaakt doordat meer gebruik werd gemaakt van de bankfaciliteiten alsmede de hogere rente. De rentedekking (EBIT/nettorentelast) bedraagt 11 (2010: 29). Dit is een hoge dekking, die aanzienlijk boven de financiële doelstelling ligt van een rentedekking van meer dan 5.

Belastingen

De winstbelastingen in 2011 bedroegen EUR 45,3 miljoen (2010: EUR 78,5 miljoen). Het effectieve belastingtarief in

2011 bedroeg 13,3% (2010: 21,9%). De geografische spreiding van belastbare winsten in 2011 ten opzichte van 2010 resulteerde in een afname van het gemiddelde lokale belastingtarief. Verder werden in een aantal belastingjurisdicties eerder niet-gewaardeerde fiscale verliezen gewaardeerd. Daarnaast werden ook in 2011 enkele niet eerder gerealiseerde belastingverliezen gebruikt. In 2011 is veel aandacht besteed om belastinglasten zo veel mogelijk te reduceren, zo wordt in Nederland bijvoorbeeld gebruikgemaakt van de recent ingevoerde Innovatieboxregeling.

In het Verenigd Koninkrijk heeft Fugro het predicaat 'laag risico' van de belastingdienst gekregen, hetgeen gebaseerd is op grote transparantie. In Nederland zijn gesprekken gaande met de fiscus ten aanzien van het aangaan van een convenant inzake horizontaal toezicht.

Er wordt verwacht dat in de toekomst de belastingdruk rond de 20% zal bedragen.

Immateriële activa (goodwill)

In 2011 bedroeg de toevoeging aan goodwill uit hoofde van overnames EUR 171,6 miljoen (2010: EUR 44,1 miljoen). De toevoeging is met name het gevolg van negen overnames in 2011 en er was sprake van een positief effect van valutakoersverschillen van EUR 7,4 miljoen (2010: EUR 22,8 miljoen positief) op de balanswaardering van de goodwill.

Op goodwill wordt niet afgeschreven. Ten minste eenmaal per jaar wordt de goodwill getest op 'impairment' (bijzondere waardeverminderingen). In 2011 heeft dit, evenals in 2010, niet geleid tot aanpassingen.

Balansverhoudingen

Eind 2011 bedroeg de solvabiliteit 42,9% (ultimo 2010: 48,8%). De doelstelling is een solvabiliteit van ten minste 33¹/₃%. De current ratio bedroeg 1,7 ultimo 2011 (2010:

(Verwachte) investeringen, exclusief activa uit overnames (x EUR 1 mln.)

	2010	2011	2012*	2013*	2014*
Vervangingsinvesteringen	81,2	112,0	110,0	120,0	120,0
Investeringen voor capaciteitsuitbreiding	362,6	208,9	175,0	150,0	100,0
Totaal investeringen	443,8	320,9	285,0	270,0	220,0
Mutatie activa in aanbouw	(44,8)	(43,2)	(50,0)	(40,0)	–
Nettokasstroom	399,0	277,8	235,0	230,0	220,0

* Schatting.

Ontwikkeling goodwill*	Goodwill (x EUR mln.)	Boekwaarde per 31 december
1988-1995	80,9	0
1996	3,0	0
1997	18,1	0
1998	16,9	0
1999	35,3	0
2000	37,4	0
2001	242,8	237,9
2002	3,2	190,9
2003	68,2	253,1
2004	22,9	274,4
2005	8,3	289,2
2006	59,4	347,3
2007	47,3	381,6
2008	76,0	418,5
2009	20,0	459,7
2010	44,1	526,6
2011	171,6	705,6
Totaal	955,4	

* Tot en met 2000 is de goodwill direct ten laste van het eigen vermogen gebracht. Tot en met 31 december 2002 werd goodwill afgeschreven over een periode van 20 jaar. De goodwill onder IFRS is herkend vanaf 31 december 2002. De boekwaarde aan het einde van het jaar is gewaardeerd tegen de toen geldende wisselkoersen.

1,3). De gearing bedroeg 73% (2010: 54%). De hogere gearing wordt grotendeels veroorzaakt door hogere financiering die nodig was voor investeringen in de opbouw van de seismische data library en de in 2011 afgeronde acquisities. Verwacht wordt dat de gearing in de loop van 2012 zal afnemen. De financiële ratio's onderstrepen Fugro's gezonde balans.

Het werkkapitaal bedroeg ultimo 2011 EUR 624,0 miljoen (2010: EUR 253,2 miljoen). De mutatie kan als volgt worden geanalyseerd:

(x EUR 1 mln.)	31 december 2011	31 december 2010	Verandering
Vorraden	364,9	219,0	145,9
Handelsvorderingen	494,1	444,1	50,0
Handelsschulden en overige schulden	(512,7)	(474,2)	(38,5)
Netto liquide middelen	2,6	(218,9)	221,5
Overig	275,1	283,2	(8,1)
	624,0	253,2	370,8

De hogere post 'voorraden' betreft met name de opbouw van de 3-D multi-client seismische library.

Fugro investeert jaarlijks voor eigen rekening en risico in nieuwe seismische en geologische onderzoeksgegevens ('multi-client'), die op de balans onder 'voorraden' zijn opgenomen. Een dergelijke 'data library' is gebruikelijk bij ondernemingen die dit soort diensten verlenen en bevat waardevolle gegevens die aan diverse geïnteresseerde partijen worden aangeboden en verkocht. Deze gegevens kunnen hun winstpotentieel meerdere jaren behouden.

In het licht van de toenemende belangstelling voor multi-client 3-D projecten maakte Fugro eind 2009 een aanvang om, naast de 2-D library, een deel van de nieuwe beschikbare scheepsvlootcapaciteit aan te wenden voor de opbouw van een 3-D library.

De seismische en geologische data worden gewaardeerd tegen kostprijs of netto-opbrengstwaarde indien deze lager is. Aangezien verkopen naar verwachting leiden tot een lagere verwachte toekomstige netto-opbrengstwaarde van de seismische en geologische data, wordt met een dergelijke verwachte verlaging op het moment van iedere verkoop gedurende het verslagjaar reeds rekening gehouden. Fugro evalueert de toekomstige netto-opbrengstwaarde regelmatig en stelt de netto-opbrengstwaarde op iedere verslagdatum opnieuw vast. Op basis van historische verkoopgegevens evenals nog te verwachten verkopen is de huidige inschatting van management dat 3-D datasets geen verkopen meer zullen genereren na vijf jaar (2-D datasets na drie jaar), hetgeen wordt meegenomen in de balanswaardering.

Op de balans zijn vrijwel geen data library gegevens opgenomen die zijn verkregen in of voor het boekjaar 2009. De totale nettoboekwaarde van de library aan het eind van het jaar bedroeg EUR 333,8 miljoen (2010: EUR 204,5 miljoen), waarvan een bedrag van EUR 330 miljoen betrekking heeft op seismische gegevens (2010: EUR 199 miljoen).

Bij de waardering van de data library is rekening gehouden met de huidige marktsituatie voor multi-client gegevens en de selectieve houding van potentiële klanten ten aanzien van de geografische locatie van de verzamelde gegevens.

De boekwaarde van de data library is verder gestegen in vergelijking met ultimo 2010. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door enkele grote projecten die voor de kust



Sondeertruck bij de 'Golden Gate Bridge', San Francisco
1998

van Australië en Noorwegen zijn uitgevoerd en de uitwerking van de gegevens nog moet worden afgerond. Voor deze projecten zijn 'pre-commitments' ontvangen, hetgeen de interesse van olie- en gasmaatschappijen voor deze specifieke gegevens onderschrijft. In verband met de interesse van de industrie zal Fugro zich nog meer toeleggen op multi-client activiteiten. In 2011 werd voor EUR 204 miljoen aan nieuwe gegevens aan de libraries toegevoegd. EUR 156 miljoen aan verkoop van seismische gegevens is opgenomen als omzet.

In 2011 is er wederom veel aandacht geschonken aan het incasseren van debiteurenposities. Deze verhoogde aandacht heeft ertoe geleid dat een belangrijk aantal oude posten is ontvangen. Helaas is door de huidige economische situatie het niet mogelijk gebleken om het oude debiteurensaldo geheel te reduceren. Incasso is echter geen reden tot zorg op zichzelf, daar afboeking van significante vorderingen tot op heden niet heeft plaatsgevonden.

Financiering

In de tweede helft van 2011 is Fugro geherfinancierd. Fugro heeft met 27 Amerikaanse en Britse beleggers zogenaamde US Private Placement (USPP) leningen afgesloten met een totale waarde omgerekend in US dollars van 909 miljoen. De originele valuta's zijn USD 750 miljoen, EUR 35 miljoen en GBP 67,5 miljoen. De looptijd van deze leningen is 7, 10 en 12 jaar en ze hebben een gemiddelde rente van ongeveer 4,5%.

Daarnaast is met een aantal individuele banken overeenstemming bereikt over gecommiteerde kredietfaciliteiten tot een bedrag van EUR 775 miljoen. De faciliteiten zijn door acht internationaal opererende banken voor een periode van vijf jaar ter beschikking gesteld. De faciliteiten hebben een rentevoet van Euribor plus 110 BPS.

De leningen en faciliteiten hebben onder andere de volgende convenanten:

- EBITDA / interest > 2,5
- Debt / EBITDA < 3,0
- Solvabiliteit > 33 $\frac{1}{3}$ %

DIVIDENDVOORSTEL

Voorgesteld wordt het dividend over 2011 te handhaven op EUR 1,50 per aandeel (2010: EUR 1,50), dat naar keuze kan worden genoten:

- in contanten, of
- in aandelen

Ingeval geen keuze wordt gemaakt dan wordt het dividend uitgekeerd in aandelen.

Het voorgestelde dividend komt overeen met een uitkeringspercentage van 41,3% van de nettowinst. Zie voor meer informatie pagina 11.

MARKTONTWIKKELINGEN EN TRENDS

Trends

In 2011 werd de wereld beïnvloed door de gevolgen van natuurrampen, zoals de Fukushima-ramp in Japan, politieke onrust in Noord-Afrika en het Midden-Oosten, de economische onzekerheden in Europa en de Verenigde Staten, druk op de Europese Unie en de euro, en een voortdurend langzaam herstel van de activiteiten in de Golf van Mexico na het Macondo incident. Hoewel sommige van deze kwesties begin 2012 aan het verbeteren zijn, nemen andere kwesties juist toe zoals de aanhoudende onrust in Syrië, het mogelijke antwoord van Iran op de internationale druk op hun nucleaire programma en een slepende Europese crisis die tot een voortdurende onzekerheid in de markt leidt. Ook 2012 zal een jaar met onzekerheden worden voor wat betreft het herstel van de wereldeconomie, de sterkte van de financiële sector en mogelijk de herfinanciering van de staatsschulden. In 2011 zijn de effecten voor Fugro beperkt gebleven dankzij de sterke financiële positie en onze strategie die zich richt op het aanbieden van een breed scala aan diensten over de activiteitenketen van onze klanten en het creëren van klant-, regio- en marktdiversiteit, allemaal gezonde onderscheidende factoren voor Fugro.

De olie- en gasmarkt

De fundamenteën voor de olie- en gasmarkt zijn gezond met een prijs per vat olie van gemiddeld rond de USD 100 (WTI) in 2011 en geplande investeringen van USD 600 miljard in 2012. De groei van de investeringen buiten Noord-Amerika zal voornamelijk in Latijns-Amerika, Afrika, Europa, Rusland en het Midden-Oosten (toename van 12 à 24% t.o.v. 2011) plaatsvinden. Meer dan 30% wordt uitgegeven door de acht grootste internationale en nationale oliemaatschappijen. Fugro heeft langdurige klantrelaties en heeft kantoren in de regio's waar deze investeringen zijn gepland. Externe rapporten en toonaangevende oliemaatschappijen geven aan dat er wereldwijd USD 20 biljoen aan investeringen in olie- en gasinfrastructuur in de komende 20-25 jaar nodig zijn. Dit vormt een goede basis voor de toekomst van Fugro in dit segment.

Fugro is betrokken bij de gehele levenscyclus van olie- en gasvelden. Deze cyclus kan meerdere decennia beslaan. Het begint met het zoeken naar nieuwe velden en gaat door met het verrichten van onderzoeken ten behoeve van het ontwerp en de bouw van de installaties die nodig zijn om nieuwe velden in productie te nemen. Gedurende de levenscyclus van het veld, vinden regelmatig activiteiten ten behoeve van inspectie, reparatie en onderhoud van onderwater installaties, en productieverbeteringsactiviteiten plaats tot en met het ontmantelen van de installaties. Fugro is goed gepositioneerd om te profiteren van de toename in de investeringen die door de olie- en gasmaatschappijen worden gedaan gedurende de levenscyclus van het veld.

Veel exploratie- en ontwikkelingsactiviteiten op zee, met name van de diepwaterprojecten, vinden plaats in de Golf van Mexico, West-Afrika en Brazilië. Deze activiteiten zullen toenemen daar de meeste zogenaamde 'easy oil' is gevonden. Nieuwe gebieden die zich ontwikkelen bevinden zich in het Noordpoolgebied en in Oost-Afrika. Het Midden-Oosten, het noordelijke deel van de Noordzee en delen van Azië blijven ook actieve regio's.

Het Macondo-olielek in de Golf van Mexico heeft ook in 2011 de ontwikkelingen in deze regio vertraagd. Het ziet er naar uit dat de activiteiten weer zullen verbeteren dankzij recente vergunningen en de komende leaseronde in juni voor het centrale deel van de Golf van Mexico.

De schaliegasmarkt in de Verenigde Staten stabiliseert als gevolg van de huidige gasprijs (USD 2,5 per TCF) die onder druk staat waardoor booractiviteiten teruglopen. De exploratie en productie van onconventionele gasvelden in Europa, het Verre Oosten en Australië nemen toe maar de invloed op Fugro in 2012 zal niet al te groot zijn.

De toenemende vraag naar gas, de uitbreiding op grote schaal van de LNG installaties in het Midden-Oosten, Australië en Nigeria vereisen investeringen in grote infrastructurele projecten, zoals pijpleidingen, terminals, jetty's, LNG installaties en opslag van vloeibaar gas. Deze projecten vragen om bathymetrie en nauwkeurige plaatsbepaling, geotechnisch onderzoek op land, langs de kust en op zee, geohazard analyse en het ontwerpen van funderingen en ook om technieken voor het plannen van de beste pijpleidingstracés over het land en op de zeebodem; allemaal kerndiensten die Fugro levert.

Uit externe publicaties blijkt dat oliemaatschappijen hun rentabiliteitseisen van grotere projecten grotendeels op een olieprijs ruim onder het huidige prijsniveau van rond de USD 100 per vat (WTI) baseren. Gezien de lange looptijd tussen de aanvang en de realisatie van zulke projecten en de huidige trend in de olieprijs, verwacht Fugro een aanhoudende vraag naar haar diensten in 2012 en de jaren daarna. Ongeveer 75% van Fugro's activiteiten heeft betrekking op de olie- en gasindustrie.

Markt voor infrastructurele projecten

De infrastructuur- en constructiegerelateerde activiteiten vormden in 2011 zo'n 19% van de omzet van Fugro in 2011. Fugro voert grote opdrachten uit ten behoeve van landaanwinning, (LNG-)havenuitbreidingen, dijken, tunnels, bruggen, wegen, pijpleidingen en grootschalige bouwwerkzaamheden in bijvoorbeeld Hongkong, Panama, Turkije, Californië en West-Australië. Fugro heeft haar marktpositie versterkt door haar klanten oplossingen te bieden die gegevensverzameling en aardwetenschappelijk advies integreren. Hierdoor wordt voldaan aan de wens van de opdrachtgevers om de verantwoordelijkheid voor deze diensten bij één onafhankelijke, mondiale dienstverlener onder te brengen.

Door zich te richten op en door in een zo vroeg mogelijk stadium tijdens de ontwikkeling van de grotere infrastructurele projecten in contact te komen met de belangrijkste spelers, is Fugro in staat geweest het gevolg van de vertraging van activiteiten te verminderen. In sommige landen, zoals de Verenigde Staten, genereren de stimuleringsprogramma's projecten zoals luchtkartering en wegenonderhoud, waarin Fugro participeert.

**Orderportefeuille aan het begin van het jaar
(voor de volgende twaalf maanden)**

(x EUR 1 mln.)

	2012	2011	2010	2009	2008
Geotechniek					
Onshore Geotechniek	257,3	230,4	191,9	168,7	152,7
Offshore Geotechniek	218,5	205,7	199,3	174,6	142,6
	475,8	436,1	391,2	343,3	295,3
Survey					
Offshore Survey	439,6	431,2	388,3	436,0	354,7
Subsea Services	294,1	255,9	244,5	273,0	207,5
Geospatial Services	74,7	96,2	83,6	95,8	85,9
	808,4	783,3	716,4	804,8	648,1
Geoscience					
Seismic Services	303,3	222,8	164,1	356,8	399,6
Geophysical and Geological Services inclusief Information Services	105,1	111,0	92,3	95,5	115,5
	408,4	333,8	256,4	452,3	515,1
Totaal	1.692,6	1.553,2	1.364,0	1.600,4	1.458,5

De orderportefeuille betreft omzet in de komende twaalf maanden en bestaat voor ongeveer 55% uit het nog niet uitgevoerde deel van lopende projecten en uit gegunde maar nog niet aangevangen projecten, alsmede voor ongeveer 45% uit projecten die met een grote mate van waarschijnlijkheid zullen worden toegekend.

Mijnbouw

In 2011 was er in de mijnbouwmarkt een toename van de vraag naar minerale grondstoffen door de infrastructuur en economische ontwikkelingen. Dit vertaalde zich in een grotere vraag naar de diensten van Fugro voor de exploratie en ontwikkeling van natuurlijke voorraden van mineralen. Bij een geringere vraag uit het Westen, wordt de exploratie gedreven door de vraag uit Azië. Door de groei in de bouw- en infrastructuur, is er goede vraag naar koper- en metaalerts. Fugro verwacht ook dat de exploratie naar edelmetaal zoals goud, blijft doorgaan. Kleinere exploratiebedrijven staan nog onder druk vanwege het beperkte aantal financieringsbronnen in de kapitaalmarkt. Rekening houdend met de huidige situatie van de financiële markt, zal deze tendens zich in 2012 waarschijnlijk voortzetten. De aan mijnbouw gerelateerde activiteiten vormden in 2011 3% van Fugro's omzet.

Overige marktsegmenten

Naast de hiervoor genoemde markten levert Fugro ook diensten in een aantal andere nichemarkten. Het gaat hierbij om plaatsbepalingssystemen, routebepaling voor telecommunicatiekabels op zee, en luchtkartering met behulp van laser- en radartechnieken voor overheidsinstanties en andere openbare instanties. Circa 3% van de jaaromzet wordt met deze activiteiten gegenereerd. Over het algemeen zijn deze activiteiten meer regionaal gebonden en gerelateerd aan de desbetreffende economische bedrijvigheid.

ORDERPORTEFEUILLE

Begin 2012 bedroeg de orderportefeuille voor in dat jaar uit te voeren werkzaamheden EUR 1.692,6 miljoen (begin 2011: EUR 1.553,2 miljoen). Het aandeel van de zekere opdrachten is 55% (begin 2011: 58%). De orderportefeuille is berekend op basis van de jaareindekoersen in EUR en is 9,0% hoger dan aan het begin van 2011. Van deze stijging van de orderportefeuille houdt 1,6%



Skandi Carla in gebruik

2000

verband met de effecten van vreemde valuta. De orderportefeuille is toegenomen dankzij de iets betere marktomstandigheden en door acquisities. Vertragingen van nieuwe projecten, het op het laatste moment gunnen van opdrachten en lagere prijzen hebben nog steeds een effect op de omvang van de orderportefeuille. Dit is mede het gevolg van de verbeterde beschikbaarheid van capaciteit sinds het begin van de economische recessie.

In de afgelopen jaren omvatte de orderportefeuille ongeveer acht maanden werkvoorraad.

■ GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Op 1 januari 2012 heeft de heer ir. A. Steenbakker het voorzitterschap van de Raad van Bestuur overgenomen van de heer ir. K.S. Wester, die in juni 2012 met pensioen gaat. De heer Wester was President-Directeur van Fugro sinds oktober 2005. De overgang van het voorzitterschap is reeds eerder aangekondigd in mei 2011. Zie voor nadere informatie omtrent de samenstelling van de Raad van Bestuur pagina 22 van dit jaarverslag.

Op 8 maart 2012 is Fugro met de onafhankelijke stichting Stichting Beschermingspreferente aandelen Fugro, een optieovereenkomst aangegaan op grond waarvan de Stichting een recht heeft verkregen tot het nemen van cumulatiefpreferente beschermingsaandelen in het kapitaal van Fugro. De optieovereenkomst zorgt ervoor dat de Stichting haar doel, te weten de behartiging van de belangen van de vennootschap en haar ondernemingen, in een voorkomend geval zelfstandig, onafhankelijk en adequaat kan uitoefenen. Zie voor nadere informatie pagina 87.

■ VOORUITZICHTEN

Voor Fugro zien de ontwikkelingen voor 2012 er positief uit ondanks de huidige onzekerheden. Een belangrijk deel van de omzet wordt uit de olie- en gasindustrie gegenereerd. Met een geschatte investering van bijna USD 600 miljard in 2012, een verhoging van 10% t.o.v. van de investeringen in 2011, staan volgens externe rapporten, de hoogste investeringen in de geschiedenis van de olie en gas industrie in de planning. De stabiele olieprijs van rond USD 100 per vat (WTI) ligt boven de grens die investeringen in de exploratie en ontwikkeling van meer complexere gebieden, inclusief diepwater rendabel maakt. Met een goed gebalanceerd portfolio van diensten, gericht op de levenscyclus van olie- en gasvelden, zal Fugro profiteren van de door de industrie in de komende jaren geplande investeringen.

De activiteiten van Fugro in de infrastructuur, bouw, waterbeheer en duurzame energiemarkten zijn onder andere afhankelijk van de wereldeconomie en van het effect van overheidstekorten op de overheid- en particuliere investeringen. Investerings in Europa in de voor Fugro belangrijke markt van windmolenparken op zee worden voortgezet. Dit is het gevolg van beleidsmaatregelen van Europese lidstaten om de energiemix voor de komende 20-30 jaren te veranderen om minder afhankelijk van fossiele brandstoffen te worden. Azië en de Verenigde Staten lijken deze trend te volgen. Fugro's internationale aanwezigheid, de focus op grotere en complexere projecten, het bundelen van diensten en het behoud van leiderschap op het gebied van gegevensverzamelings- en advieswerkzaamheden geven Fugro een stevige concurrentiepositie in deze markten.

Het herstel van de seismisch gegevensverzameling op zee wordt voortgezet met verbeterde prijzen. De bezetting van de scheepsvloot in de Golf van Mexico zou moeten toenemen rekening houdend met de recent uitgegeven vergunningen en de komende leaseronde in juni voor het centrale deel van de Golf van Mexico. Met de toenemende activiteiten in gebieden als de Noordzee, de Barentszee, Angola, het Arctische gebied en Australië, wordt een

wereldwijde herverdeling van de seismische vloot-capaciteit verwacht. Dit zal leiden tot een hogere bezettingsgraad en verder prijsherstel in deze sector. Fugro blijft de grootte en flexibiliteit (eigendom versus charter) van haar seismische vloot toetsen aan de marktomstandigheden en blijft de multi client library op peil houden als gevolg van de toenemende interesse van opdrachtgevers voor multi client gegevens.

Het internationale energieagentschap (IEA) geeft aan dat de vraag naar ruwe olie in de komende decennia stabiel blijft op een niveau van rond de 80 miljoen vaten per dag (mv/d). Het aanbod van ruwe olie wordt beïnvloed door toenemende depletie van bestaande olievelden. In 2020 zal de huidige productiecapaciteit met ongeveer 25% als gevolg van depletie zijn afgenomen. De wereldwijde groeiende vraag naar energie zal vooral gedekt worden door een toename van het aanbod van aardgas met een ingeschatte samengestelde jaarlijkse groei van 1,7%. Dit vereist dat de industrie zich concentreert op maximalisering van de productie van bestaande olie- en gasvelden en op de exploratie en ontwikkeling van nieuwe velden. De portefeuille van diensten door de hele divisie Geoscience, inclusief de recente overname van de Ocean Bottom Nodes activiteiten, biedt unieke oplossingen voor deze uitdagingen aan onze opdrachtgevers.

De investeringen in onderwater infrastructuur, productiefaciliteiten en pijpleidingen in zee, gaan leiden tot een groeiende vraag naar onderwaterdiensten, zoals inspectie, reparatie & onderhoud (IRM) van olie- en gasinstallaties. Fugro's survey en subsea business lines opereren wereldwijd. Zij kunnen schepen, materieel zoals ROV's en AUV's en hoog gekwalificeerd personeel in alle gebieden waar onze opdrachtgevers opereren leveren. Na de forse investeringshausse in de bouw van offshore installaties in 2010, zal de vraag naar ondersteuning ten behoeve van het plaatsen van offshore installatie gedurende 2012 verder toenemen.

Het verbeteren van de olie- en gasproductie vergt investeringen in grote olie en gasinfrastructurele projecten, zoals pijpleidingen op het land en in zee, terminals, pieren en opslag en procesinstallaties. Deze projecten vragen om bathymetrische onderzoeken en onderzoeken op het land, geotechnische bodemonderzoeken langs de kust, op het land en in zee, geologische risicoanalyses en ontwerp van funderingen. Zij vragen ook om technieken voor het plannen van het meest optimale pijpleiding-tracé op het land en op de zeebodem. Door de geografische spreiding van de divisies Survey en Geotechnical is Fugro in staat de opdrachtgever vanaf het begin van

de ontwikkeling tot aan het gedetailleerde ontwerp, in samenwerking met de lokale ingenieursbureaus en aannemers, te ondersteunen. Hierdoor is de opdrachtgever in staat alle grond gerelateerde diensten aan één onderneming uit te besteden en dit geeft Fugro een voor-sprong op de concurrentie.

De exploratie en de exploitatie activiteiten met betrekking tot het winnen van mineralen houden verband met economische groei en zijn relatief gevoelig voor de schommelingen in vraag en aanbod. Ondanks de economische situatie in de westerse wereld, bereikte de prijs van mineralen de laatste jaren historische niveau's dankzij de vraag uit het Verre Oosten en dit zal naar verwachting zo blijven. Fugro's technieken worden gebruikt voor de exploratie van deze grondstoffen. De geofysische diensten op het land en vanuit de lucht die Fugro levert aan de mijnbouwbedrijven wereldwijd zullen profiteren van de voortdurende vraag naar de exploratie van grondstoffen.

In de olie- en gasmarkt zien we een tendens van een afnemende pool van talent als gevolg van de pensionering van ervaren ingenieurs en een terugloop in het aantal afgestudeerden dat de markt betreedt. Doordat de nationale oliemaatschappijen steeds meer een maximalisering van de lokale betrokkenheid vragen en door de schaarste aan ervaren lokaal personeel, is het aantrekken, opleiden en behouden van lokaal personeel van cruciaal belang. De focus van Fugro's maatschappelijk verantwoord ondernemen beleid op het gebied van gezondheid en veiligheid, opleiding en ontwikkeling van haar personeel en maximalisering van lokale aanwezigheid in groei-gebieden zoals Brazilië en Angola, zal aan het behouden van toptalent bijdragen.

Fugro verwacht gedurende de tweede helft van het jaar een stijging van de activiteiten in de meeste marktsectoren waarin zij actief is. Dit wordt ondersteund door de huidige tenderactiviteiten en een toenemende ordeportefeuille. Fugro heeft in 2011 de sterke financiële positie voortgezet door het zeker stellen van de langetermijnfinanciering door een US Private Placement leningen (USD equivalent 909 miljoen) en gecommitteerde bankfaciliteiten van EUR 775 miljoen. Dit zorgt voor voldoende financiële middelen voor toekomstige investeringsmogelijkheden voor de uitbreiding en verbreding van activiteiten, zowel autonoom als door overnames.

Net als in voorgaande jaren, zullen we eerst een kwantitatieve jaarprognose voor 2012 afgeven bij de publicatie van het halfjaarverslag in augustus 2012.

**Verklaring van de Raad van Bestuur
ingevolge artikel 5:25c Wet financieel
toezicht (Wft)**

Voor zover de Raad van Bestuur bekend, geeft de jaarrekening (pagina 94 t/m 187) een getrouw beeld van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst of verlies van Fugro N.V. en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen, en geeft het jaarverslag een getrouw beeld omtrent de toestand op de balansdatum en de gang van zaken gedurende het boekjaar van Fugro N.V. en van de met haar verbonden ondernemingen, waarvan de gegevens in haar jaarrekening zijn opgenomen. In dit jaarverslag zijn de belangrijkste risico's en onzekerheden beschreven waarmee Fugro N.V. wordt geconfronteerd.

Leidschendam, 8 maart 2012

Ir. K.S. Wester, President-Directeur van de Raad van Bestuur tot en met 31 december 2011

Ir. A. Steenbakker, Voorzitter Raad van Bestuur vanaf 1 januari 2012

Ir. P. van Riel, Vice-voorzitter / Directeur divisie Geoscience

A. Jonkman, Financieel Directeur

W.S. Rainey, Directeur divisie Geotechniek

J. Rüegg, Directeur divisie Survey

■ BELANGRIJKE EN INTERESSANTE OPDRACHTEN

- Afrika, Azië – Fugro heeft verscheidene grote contractprojecten aangenomen, elk ter waarde van meer dan USD 20 miljoen, voor het verzamelen van 3-D seismische data over de hele wereld, onder andere in Tanzania, Kenia, Mozambique, Nigeria, Brunei, India, Sierra Leone, Togo en Indonesië. Deze projecten zijn aangenomen voor nationale oliebedrijven, grote internationale maatschappijen, grote onafhankelijke maatschappijen en een multi-clientopdrachtgever.
- Australië – Fugro kreeg twee grote opdrachten als onderdeel van het Browse LNG-project van Woodside bij James Price Point, ten noorden van Broome in West-Australië. Fugro's werkzaamheden omvatten geotechnisch onderzoek op land voor een voorgenomen LNG-terminal en onderzoek dicht onder de kust voor een haven en laadvoorzieningen voor het voorgenomen project. De opdracht heeft een waarde van meer dan AUD 50 miljoen.
- Australië, Noorwegen, Republiek der Seychellen – Fugro heeft het Eendracht 3-D multi-clientonderzoek in Australië voltooid. Het project beslaat in totaal 8639 km². Fugro heeft de data verkregen en verwerkt. Fugro heeft ook een 3-D van 5300 km² voltooid in de Barentszee, ten westen van de recente door Statoil gedane vondsten Skrugard en Havis. Het onderzoek is opgezet op basis van de uitgebreide 2-D-database van Fugro, die van 2006 tot 2011 is verzameld. Samen met andere projecten zijn deze onderdeel van de snel ontwikkelende 3-D multi-clientlibrary van Fugro. Naast uitbreiding in de 3-D-markt is Fugro 2-D-gegevens in nieuwe gebieden blijven verzamelen. Fugro heeft een onderzoek van 17.000 km bij de Seychellen afgerond.
- Brazilië – Fugro In Situ kreeg van Petrobras de eerste opdracht in Brazilië voor onderzoek met een hefeiland. Dit betreft een grondonderzoek voor een belangrijk LNG-project in het noordoosten van Brazilië in de 'Todos os Santos' baai, in Salvador. De opdracht heeft voor Fugro een waarde van ongeveer USD 4 miljoen.
- Canada – Fugro GeoSurveys en Fugro Pelagos wonnen een driejarig contract voor het leveren van een Airborne Lidar Bathymetry (ALB) Survey aan de Canadian Hydrographic Service (CHS) ten behoeve van hun jaarlijkse topografische kartering in het Canadese poolgebied. CHS is van plan de door Fugro geleverde verkennende onderzoeksgegevens te gaan gebruiken om hun eigen topografische verkenningen efficiënter en rendabeler te plannen, en daarmee de jaarproductie te verhogen van Arctic Charting and Mapping activiteiten in een gebied waar slechts een klein deel van het jaar kan worden gewerkt.
- Congo – Fugro Geotechnique SA, Fugro South Africa, Fugro Nigeria en Fugro France kregen een opdracht van de Australische mijnbouwmaatschappij, Elemental Minerals Limited, voor het doen van dieptemetingen, verkennend geofysisch onderzoek dicht bij de kust, grondonderzoek op land, laboratoriumonderzoek en het opstellen van een geologisch rapport voor het ontwerpen van installaties (mijnbouwinstallaties en -gebouwen), een spoorweg, bedrijfsterrein en havenvoorzieningen bij Pointe Noire, in Congo.
- Egypte – Fugro Subsea Services Ltd in Aberdeen kreeg een opdracht van Technip voor het leveren van een schip, ROV en onderzeese onderhoudsdiensten, voor het Burullus West Delta Deep Phase VIIa Project. Dit project is uitgevoerd vanaf het schip Fugro Saltire en had een waarde van ongeveer USD 14 miljoen.
- India – Fugro heeft een geofysisch onderzoek vanuit de lucht uitgevoerd voor het Atomic Minerals Directorate for Exploration and Research van het Department of Atomic Energy, overheid van India voor geologische kartering en verkenning. Dit project bestaat uit 77.000 km onderzoeken vanuit de lucht, waarbij gebruik wordt gemaakt van het Fugro elektromagnetische helikoptersysteem in de Indiase staten Karnataka, Madhya Pradesh en Rajasthan. Het project had een waarde van USD 11 miljoen.

- Maleisië – Fugro-TSM heeft een opdracht om met hun DP2 constructiesupport schip, de Havila Harmony, de boorwerkzaamheden te ondersteunen voor het Gumust Project van Shell Sarawak. De voornaamste taak van de Harmony is het installeren van onderzeese apparatuur in waterdieptes tot 1.200 meter. Het succes van de campagne voor Shell in 2011 heeft geleid tot extra werk, dit keer voor Murphy Oil in Maleisië, in 1.300 meter diep water met dezelfde, in het veld bewezen, techniek. De opdrachten hebben een totale waarde van ongeveer USD 40 miljoen.
- Middellandse Zee – In december 2010 kreeg Fugro de opdracht samen met IGI Poseidon een gedetailleerde verkenning op zee uit te voeren ten behoeve van een gastransportpijpleiding in diep water. De geplande pijpleiding tussen Griekenland en Italië gaat deel uitmaken van een voorgenomen pijpleiding tussen het Kaspische Zeegebied en Europa. Het veldwerk voor deze opdracht heeft een waarde van ongeveer EUR 10 miljoen.
- Mexico – Fugro kreeg twee grote opdrachten van PEMEX voor het uitvoeren van geofysisch en geotechnisch onderzoek op zee voor de ontwikkeling van nieuwe velden in de noordelijke en zuidwestelijke zeegebieden van de Golf van Mexico. De werkzaamheden van Fugro omvatten geofysische verkenningen en geotechnisch onderzoek op zee voor 37 voorgenomen platformlocaties, meer dan 260 km pijpleiding en zes locaties om hefeilanden te plaatsen, een verkenning met een AUV (onbemand onderwater voertuig) en herinterpretatie van 3-D seismiek. De opdrachten hebben een waarde van meer dan USD 40 miljoen.
- Midden-Oosten & India – Fugro heeft de langjarige raamwerkovereenkomst met McDermott voor het leveren van plaatsbepalings-, verkennings-, ROV- en geotechnische diensten met drie jaar verlengd, tot eind 2014. De verlenging van dit contract betekent de voortzetting van een langdurige, succesvolle, meer dan 30-jaar-oude relatie. De overeenkomst heeft een waarde van USD 20-25 miljoen per jaar.
- Nigeria – Fugro Subsea Services ging door met ondersteunende werkzaamheden op zee bij Nigeria, voor Mobil Producing Nigeria Unlimited, Shell Nigeria Exploration and Production, en Shell Petroleum Development Company. De werkzaamheden omvatten het gehele assortiment van ROV's, compressie-duiksystemen, inspectie en onderhoud.
- Noordzee – Fugro GeoConsulting Ltd heeft een raamovereenkomst gesloten voor een vijf jaar durende samenwerking met SMart Wind and Mainstream Renewable voor het uitvoeren van gedetailleerd geotechnisch onderzoek voor drie windenergieprojecten op zee in Europa. De overeenkomst heeft naar schatting een waarde van ongeveer EUR 70 miljoen.
- Papoea-Nieuw-Guinea – Fugro TSM heeft met succes een boorprogramma op de zeebodem afgerond voor Nautilus Minerals op Solwara 1 in de Bismarck Zee. Dit boorprogramma had een waarde van USD 30 miljoen. De werkzaamheden omvatten boren vanaf de zeebodem en het nemen van kernen in de boorgaten. Hiervoor is een boorinstallatie op de zeebodem ingezet. De werkzaamheden vonden plaats in waterdieptes van meer dan 2.000 meter waarbij ROV's zijn gebruikt.
- Rusland – Fugro verkreeg twee belangrijke opdrachten als onderdeel van de eerste fase van de geïntegreerde ontwikkeling van het Shtokman gascondensaatveld in het centrale deel van de Russische sector van de Barentszee. Fugro's werkzaamheden omvatten geotechnisch onderzoek op zee voor de onderzeese installaties in het veld, van de afvoerpijpleiding en kabelroute en het uitvoeren van een topografische verkenning in de Opasovabaai dicht voor de kust teneinde de plaats waar de pijpleiding aan land komt te bepalen. De opdrachten hadden voor Fugro een waarde van ongeveer EUR 22 miljoen.



Opname van dijken met FLI-MAP, Kinderdijk
2002

- Verenigde Staten – Het contract van Fugro Roadware voor een voortzetting van de inventarisatie van de conditie van de wegen in Californië is verlengd voor een totale waarde van meer dan USD 20 miljoen.
- Verenigde Staten – Fugro heeft RoqSCAN gelanceerd: door Fugro en Carl Zeiss gezamenlijk ontwikkelde draagbare testapparatuur om binnen één uur goede kwantitatieve mineralogische gegevens te leveren. In 2011 zijn tests gestart met dit apparaat in de schalieformatie Wolfcamp in het Permbecken in Texas.

■ RECENT TOEGEKENDE EN BELANGRIJKE OPDRACHTEN

- Angola – Fugro heeft een driejarig onderzoeks- en positioneringscontract verkregen van Oceaneering voor de ondersteuning van het Field Support Vessels Services-project van Oceaneering voor BP in Angola. Fugro zal alle oppervlakte- en onderzeese positioneringstaken uitvoeren, inclusief inspectie-onderzoeken.
- Australië – Fugro TSM heeft van Woodside Energy Limited het onderzeese installatiecontract voor het Greater Western Flank Phase 1-project verkregen. De contractwaarde is meer dan AUD 100 miljoen.
- Australië – Fugro heeft een grote opdracht voor seismisch 3-D onderzoek verkregen voor de kust van Noordwest-Australië. De seismische gegevens worden verzameld door de Geo Atlantic.
- India – Fugro Singapore heeft een belangrijke opdracht verkregen van Reliance Industries Ltd op het gebied van geotechnisch onderzoek in zee bij de oostkust van India. Fugro zal naast geotechnisch onderzoek ook laboratoriumonderzoek en funderingsstudies verrichten ten behoeve van het ontwerp voor de onderwater infrastructuur voor de Dhirubhai Satellite Fields die zich in waterdiepten tot 1.850 meter bevinden. Fugro zal één van haar 'diep water' geotechnische schepen inzetten. Het contract heeft een waarde van circa USD 8 miljoen. Dit project betreft de eerste fase van een project dat begin 2011 werd geannuleerd.
- Qatar – Fugro GEOS heeft een vijfjarig contract verkregen van Qatar Shell voor metingen van de watertemperatuur op zee. Het contract voorziet in rond de klok ondersteuning bij onderhoud van het metocean-bewakings-systeem dat onderdeel is van de Pearl GTL-projecten (gas-to-liquids) in Ras Laffan, Qatar.
- Oost-Afrika, Noordzee – Fugro Geoteam heeft onlangs voorlopige contracten getekend met vier grote internationale oliemaatschappijen voor 3-D en 4-D seismisch onderzoek bij Oost-Afrika en in de Noordzee met een totale waarde van ongeveer USD 120 miljoen. De projecten worden tijdens de zomermaanden uitgevoerd door Fugro Geoteam's toonaangevende C Class seismische schepen.

■ DIVISIE GEOTECHNIEK

De omzet van de divisie Geotechniek nam marginaal toe tot EUR 670 miljoen (2010: EUR 664 miljoen). De omzet van de offshore business line bedroeg EUR 313 miljoen (2010: EUR 308 miljoen) en de activiteiten op land hebben voor EUR 357 miljoen (2010: EUR 356 miljoen) bijgedragen. Het resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT) was EUR 98 miljoen (2010: EUR 104 miljoen), wat overeenkomt met een EBIT-marge van 15% (2010: 16%).

Het jaar is zwak begonnen, wat het gevolg was van een aantal eenmalige zaken, zoals het wegvallen van een omvangrijk offshorecontract in India, het vervroegd droogdokken van diverse schepen in het eerste kwartaal, de lagere overheidsfinanciering in de VS en Europa, alsook de politieke onrust in Noord-Afrika en het Midden-Oosten. Hoewel verlies aan omzet als gevolg van het wegvallen van het offshore-project en de uitval van schepen door droogdockings is ingelopen, hebben de extra kosten als gevolg van de nodige aanpassingen van werkschema's geresulteerd in lagere EBIT-marge.

De omzet van de offshore geotechnische activiteiten lag op hetzelfde niveau als vorig jaar wat betreft de wereldwijde diepwateractiviteiten. Er was sprake van een toename in gespecialiseerde geoadviesdiensten en een verdere groei van de windmolenprojecten (duurzame energie). De noodzaak voor de internationale oliemaatschappijen om nieuwe en grotere reserves te vinden en te exploreren leidde tot een toename van grotere diepwaterprojecten in West-Afrika, Brazilië, de Golf van Mexico en Indonesië. De stabiele olieprijs bood ruimte voor verdere investeringen door onze opdrachtgevers in de olie- en gasindustrie. Alleen de projecten in ondiep water in de Golf van Mexico en Zuidoost-Azië lieten een zwak beeld zien. Dit hangt samen met de lage prijs van gas in de Verenigde Staten, de gevolgen van het Macondo-incident en de afgenomen offshore olie- en gasactiviteiten in de regio Zuidoost-Azië. De overcapaciteit in

Zuidoost-Azië bood een mogelijkheid voor de overname van Bluestone Offshore Pte Ltd (Singapore), een gespecialiseerd geotechnisch bedrijf in Zuidoost-Azië en Australië, met een geotechnisch diepwaterschip in deze regio. Na de overname is het schip buiten gebruik gesteld en overgedragen aan de eigenaar.

De activiteiten voor duurzame energie (windmolenparken) bleven in 2011 toenemen in Europa, Duitsland, het Verenigd Koninkrijk en Nederland. Ook in Frankrijk en de omliggende gebieden was er sprake van een toename. De politieke toezeggingen van de Europese Unie en daarmee samenhangende subsidies zullen de drijvende kracht voor deze markt blijven. De omvang van de windmolenactiviteiten en de locatie van de projecten in ondiep water hebben concurrenten aangetrokken die zich normaal gesproken niet op de diepwatermarkt zouden begeven. De toename van het aantal concurrenten heeft in deze sector tot enige prijsdruk geleid. De gefaseerde en langetermijnontwikkelingen hebben bij een aantal van deze projecten geresulteerd in meerjarige contracten voor locatieonderzoeken en adviesdiensten.

De omzet van de onshore geotechniek heeft zich in de loop van het jaar positief ontwikkeld, ondanks de zwakke economische situatie in veel Europese landen en de Verenigde Staten, de consequenties van de politieke onrust en de daarmee samenhangende onzekerheid voor de bouw- en constructieactiviteiten in sommige delen van het Midden-Oosten. Daarentegen werden gezonde resultaten geboekt in Zuidoost-Azië en in Midden- en Zuid-Amerika, waar de mondiale economische situatie minder weerslag heeft gehad. In Afrika zijn de verdergaande politieke stabilisatie in de Nigerdelta en de stabiele olieprijs bevorderlijk geweest voor de activiteiten in Nigeria. Ter verdere ondersteuning van de onshore-activiteiten in Europa en om toegang te krijgen tot de markt in Turkije en deze regio, werd Sial Geoscience Consulting and Engineering Şti overgenomen. Sial, een vooraanstaand Turks geotechnisch

Kerncijfers Geotechniek

(bedragen x EUR 1 mln.)

	2011	2010	2009	2008	2007
Omzet	670	664	536	541	443
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT)	98	104	94	95	78
Gemiddeld geïnvesteerd vermogen (incl. overnames)	519	447	358	254	173
Afschrijvingen materiële vaste activa	40	35	29	24	19
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT)					
als % omzet	15	16	18	18	18



Bodemonderzoek langs kust bij Doha, Qatar

2005

adviesbureau, levert expertise bij grote infrastructuurprojecten voor de bouwindustrie, overheden en industriële opdrachtgevers.

‘Pavement Services’ verzamelt met eigen apparatuur gegevensverzamelingen langs snelwegen, om de kwaliteit van bestaande wegen te meten en om de lokale, provinciale en nationale overheden te ondersteunen bij het uitvoeren van onderhoudsprogramma’s voor snelwegen. In de loop van het jaar is ongeveer 275.000 kilometer aan snelwegen onderzocht en werden bevindingen gerapporteerd aan de verschillende overheidsinstanties. Ook werden diensten geleverd voor het onderzoeken van spoorlijnen om spoorbeheerders informatie te bieden die zij nodig hebben voor de ondersteuning van hun meerjarenplannen voor het onderhoud en de vernieuwing van spoorlijnen.

De nearshore geotechnische en constructieondersteunende activiteiten zijn wederom toegenomen en uitgebreid, onder andere voor de installatie van zogenaamde monopile funderingen waarvoor expertise op het gebied van boren is vereist. De uitbreiding van deze diensten was aanzienlijk in Latijns- en Zuid-Amerika, het Middellandse Zeegebied en Australië en hielden verband met grote projecten zoals het Panamakanaal en de grote LNG-projecten in Australië. De geboden diensten bestonden uit locatieonderzoeken, boorwerkzaamheden ten behoeve van palen met een grote diameter en gespecialiseerde funderingsonderzoeken, dit in waterdieptes van doorgaans minder dan 25 meter. Deze bijzondere diensten en de langere duur van de projecten vormden de aanleiding voor het stationeren van apparatuur in deze regio’s ter ondersteuning van de op dit moment lopende projecten.

Het aantal zeer omvangrijke, wereldwijde olie- en gasgerelateerde constructieprojecten is vorig jaar toegenomen. Het merendeel van deze projecten betreft geotechnische adviesdiensten op locaties op zee, op het land en langs de kust die als totaalpakket alleen door Fugro kunnen worden aangeboden. Het in Houston, Texas, gebaseerde AOA Geophysics Inc. werd over-

genomen om het expertiseniveau in onze geotechnische adviesdiensten in de offshore olie- en gasindustrie te vergroten, dit met name voor expertise op het gebied van olielekken op zee.

In India zijn op dit moment twee geotechnische diepwatervaarschepen in aanbouw die in de eerste helft van 2013 zullen worden opgeleverd. Beide schepen zijn speciaal ontworpen en worden gebouwd voor dienstverlening in de diepwater geotechnische markt in Zuidoost-Azië en Amerika, en kunnen opereren in waterdieptes tot 2.500 meter. De schepen worden uitgerust met diepwater- en zeebodemboorapparatuur van Fugro.

De opkomende markten groeien sneller en zijn minder gevoelig voor de gevolgen van de huidige begrotingsproblemen en economische omstandigheden in de VS en Europa.

■ DIVISIE SURVEY

In het verslagjaar heeft de divisie Survey een omzet gerealiseerd van EUR 1.191 miljoen (2010: EUR 1.009 miljoen). Het onderdeel Offshore Survey genereerde EUR 632 miljoen (2010: EUR 612 miljoen), de Subsea Services activiteiten voegden EUR 440 miljoen (2010: EUR 275 miljoen) toe en Geospatial Services droeg EUR 119 miljoen bij (2010: EUR 122 miljoen) aan de omzet. Het resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT) is met 2% toegenomen naar EUR 233 miljoen (2010: EUR 228 miljoen), wat gelijk staat aan een EBIT-marge van 20% (2010: 23%).

De activiteiten van de divisie Survey worden sterk bepaald door de olie- en gasindustrie. De olieprijs en het huidige investeringsklimaat blijven belangrijke factoren voor de activiteiten. Deze activiteiten betreffen met name offshorewerk, en omvatten onderzoeks- en plaatsbepalingsdiensten, in combinatie met geowetenschappelijke toepassingen (geofysica en geologie), alsook onderwaterdiensten en interventie ten behoeve van de ontwikkeling van natuurlijke hulpbronnen. De meteorologische en oceanografische diensten maken een integraal deel uit van deze activiteiten. Subsea Services levert met behulp van een omvangrijke vloot ROV's en speciale ROV-supportschepen een breed scala van onderwaterdiensten. Bij deze olie- en gasactiviteiten gaat het om inspectie, reparatie en onderhoud van onderwaterconstructies, ondersteuning van bouwactiviteiten en bij olie- en gasboringen. Het segment Geospatial Services richt zich met name op metingen op het land en vanuit de lucht, hoofdzakelijk voor overheids- en infrastructuurprojecten, maar kent ook een aan olie- en gasgerelateerde component.

Aan de grondslag van de activiteiten ligt Fugro's netwerk van wereldwijde GPS-referentiestations (Global Positioning System), die de kern vormen van alle onderzoeks- en werkzaamheden op zee, op het land en in de lucht. Niet

alleen voor veilige en succesvolle offshoreconstructiewerkzaamheden voor de ontwikkeling van velden, maar ook voor exploratiewerkzaamheden zijn nauwkeurige en betrouwbare gegevens over de locaties op en onder de zeebodem nodig. Offshore Survey maakt gebruik van de expertise die in de olie- en gasindustrie is opgedaan in uiteenlopende andere toepassingen waarvoor een gedegen kennis van het maritieme milieu nodig is, zoals windmolenparken op zee.

Na een trage start van het jaar hebben de traditionele offshore-onderzoeksactiviteiten in het tweede halfjaar dankzij een uitgebalanceerde, wereldwijde activiteitenportefeuille een inhaalslag gemaakt. Het meest onvoorspelbare ondernemingsklimaat was in de Golf van Mexico. Terwijl we aan de ene kant profiteren van de nieuwe regelgeving voor werk in de Golf van Mexico, trekken de onderzoeksactiviteiten slechts langzaam aan en beginnen ze nu pas enigszins op het normale niveau terug te komen. Onze Europese activiteiten hadden profijt van een sterke markt voor duurzame energie en hadden in de verslagperiode samen met de olie- en gasactiviteiten een goed gevulde orderportefeuille. De marktcondities blijven concurrerend, met name in de markt voor offshore-installatiewerk, waar veel opdrachtgevers om werk verleggen zaten en daardoor gedwongen waren om vaak tegen uitzonderlijk lage tarieven te werken. Deze trend is uiteraard ook te zien bij de dienstverlenende bedrijven. In maart werd ons tweede onderzoeksschip, de Fugro Galaxy afgeleverd, dat voor de Europese markten zal worden ingezet. Aan het einde van het jaar waren drie onderzoeksschepen in aanbouw. Daarnaast zijn nog drie kleine onderzoeksschepen in aanbouw in het kader van ons beleid om de vloot te vernieuwen en onze capaciteit voor toekomstige markten uit te breiden. Offshore Survey heeft een succesvol jaar achter de rug, ondanks de concurrentie in de markt.

Kerncijfers Survey (bedragen x EUR 1 mln.)	2011	2010	2009	2008	2007
Omzet	1.191	1.009	956	960	852
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT)	233	228	246	235	205
Gemiddeld geïnvesteerd vermogen (incl. overnames)	952	710	578	497	423
Afschrijvingen materiële vaste activa	50	51	49	43	37
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT)					
in % omzet	20	23	26	24	24



Landmeter met satellietplaatsbepaling,
Rocky Mountains, Canada
2002

Het succes van het onderdeel Subsea Services was wisselend als gevolg van zowel regionale als wereldwijde omstandigheden in de verschillende marktsectoren. Het resultaat bleef achter bij onze verwachtingen door de verhoogde concurrentiedruk op de marges en de geringere activiteit in de eerste helft van het jaar. De beste resultaten kwamen van de IRM-activiteiten op zee (inspectie, reparatie en onderhoud), met name Noordwest-Europa, waar de regelgeving het sterkst is. In de tweede helft van het jaar trokken de constructie-activiteiten in Europa en het Midden-Oosten aan, maar bleven ze in Zuidoost-Azië nog achter. De gecombineerde sterke IRM-activiteiten en de toenemende installatie-activiteiten hebben geleid tot een betere capaciteitsbezetting over het gehele jaar, wat met name voor schepen het geval is. De ondersteuning van boorwerkzaamheden bleef sterk.

In West-Afrika namen onze activiteiten aanzienlijk toe. In Brazilië werden ze bepaald door projecten voor Petrobras met langetermijncontracten hetgeen een bijzonder goede orderportefeuille oplevert. Voor het Midden-Oosten en Zuidoost-Azië was dit een uitdagend jaar.

Dankzij de overname van TSmarine tegen het einde van het eerste kwartaal konden we onze activiteiten in Perth en Singapore reorganiseren en hebben we een sterkere positie op de markt voor omvangrijkere contracten bemachtigd.

De bezettingsgraad van ROV's verbeterde in de loop van het jaar. Onze ROV-vloot is uitgebreid tot meer dan 150 eenheden door de overname van TSmarine en ons eigen productieprogramma. Het nieuwe schip Fugro Symphony dat in mei werd opgeleverd, heeft een zeer productieve start gemaakt. In december hebben we opdracht gegeven om in Brazilië een nieuw ROV-supportschip te laten bouwen dat voldoet aan de specificaties van Petrobras, waaronder de voorschriften voor lokale inbreng.

Geospatial Services levert surveydiensten op het land en diverse luchtkarteringsoplossingen. De opdrachtportefeuille omvat ook satellietopnametechnieken, waarbij ook gebruik wordt gemaakt van gegevens van derden.

Ondanks de moeilijke marktomstandigheden heeft het onderdeel Geospatial Services in 2011 de winstmarge vergroot. Het onderdeel heeft geprofiteerd van de aanhoudend sterke vraag vanuit de sector voor natuurlijke grondstoffen in Australië (olie en gas, mijnbouw) en de spoorwegsector en in de Verenigde Staten. De inkomsten uit surveydiensten voor schalieolie en -gas in de VS lieten eveneens een doorgaande stijgende lijn zien. Andere sectoren en regio's lieten daarentegen een gemengd beeld zien. De vraag naar bepaalde typen luchtkarteringsdiensten nam in 2011 wereldwijd af, wat te maken heeft met de economische onzekerheid en de bezuinigingen (met name in de publieke sector). Over het algemeen presteerde het landmeetkundige onderdeel van Geospatial Services beter dan het luchtkarteringsonderdeel.

In de loop van 2011 zijn maatregelen getroffen om de Geospatial-organisatie in verband met de marktomstandigheden te stroomlijnen. Naast inkrimping van het personeelsbestand (voornamelijk in de Verenigde Staten, Groot-Brittannië, Nederland, Zuid-Afrika en het Midden-Oosten), zijn stappen genomen om de luchtkarteringsactiviteiten wereldwijd te reorganiseren en zodoende de efficiency en de bezetting van de capaciteit te verhogen. Deze maatregelen zullen naar verwachting leiden tot betere winstgevendheid in 2012.

■ DIVISIE GEOSCIENCE

In 2011 steeg de omzet van de divisie Geoscience met 18% naar EUR 717 miljoen (2010: EUR 607 miljoen). De omzet in 2011 voor seismische diensten bedroeg EUR 507 miljoen (2010: EUR 403 miljoen). In 2011 werden de informatiediensten en de algemene geofysische diensten samengevoegd en zij droegen voor EUR 210 miljoen bij aan de omzet (2010: EUR 204 miljoen). Het resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT) bedroeg EUR 112 miljoen (2010: EUR 101 miljoen). Dit komt overeen met een EBIT-marge van 16% (2010: 17%).

De divisie Geoscience is een vooraanstaande aanbieder van klanteigen en multi-client gegevens, technische en adviesdiensten en software en technische producten ten behoeve van de opsporing, ontwikkeling en productie van olie, gas en delfstoffen. De geïntegreerde diensten van de divisie omvatten de verzameling, verwerking, analyse en interpretatie van geofysische en geologische gegevens. Fugro is de op drie na grootste aanbieder van seismische dataverzameling op zee binnen de sector en beschikt over één van de nieuwste en modernste seismische 3-D-vloten ter wereld. Deze vloot is overal ter wereld actief geweest. Het segment voor de verzameling van seismische gegevens op zee, dat het merendeel van de inkomsten aandraagt, stond ook in 2011 onder druk.

Voor de verzameling van seismische data op zee, wat overwegend ten behoeve van olie- en gasexploratie plaatsvindt, was 2011 wederom een moeilijk jaar als gevolg van de aanhoudend uiterst competitieve markt. De resultaten werden in negatieve zin beïnvloed door een overcapaciteit aan seismische schepen. De activiteiten gerelateerd aan het verwerken van seismische data zijn opnieuw snel gegroeid en hebben een goede bijdrage geleverd. De capaciteit en kunde hiervoor werd aanzienlijk vergroot door de overname van de seismische data-verwerkingsactiviteit van Kelman Technologies. Deze overname heeft voorts ons aanbod verder versterkt met

betrekking tot de verwerking van seismische gegevens op land, met name voor gegevens die zijn verkregen op het gebied van schalieolie en gas.

Net als in 2010 is de lagere bijdrage van contractwerk voor seismische dataverzameling op zee grotendeels gecompenseerd door de positieve resultaten van de verkoop van seismische multi-clientgegevens, die in vrijwel alle regio's goed was. In 2011 zijn een aantal omvangrijke 3-D multi-clientprogramma's uitgevoerd en afgeleverd aan de project onderschrijvende klanten. Dit betreft onder andere het Eendracht 3-D multi-clientprogramma in Australië, dat met een totale oppervlakte van 8.639 km² één van de grootste seismische 3-D multi-clientprogramma's op zee is dat ooit is uitgevoerd. Ook werd in de Noorse Barentszee een 3-D programma uitgevoerd van 5.300 km², iets ten westen van de recente vondsten van Statoil bij Skrugard en Havis. Slechts 3 weken na uitvoering van de metingen werd de eerste versie van de gegevens aan de klanten geleverd. Ook in andere regio's werden nieuwe 3-D multi-clientprogramma's opgestart, waaronder een omvangrijk onderzoek in Nederland. Hiermee wordt de trend gevolgd waarin voortdurend meer aandacht wordt geschonken aan het ontwikkelen van een 3-D multi-clientbibliotheek, in lijn met de verandering in de seismische vloot, die op dit moment voornamelijk bestaat uit geavanceerde 3-D schepen. Kleinere 2-D programma's vormen een aanvulling op de 3-D programma's. In 2011 werd een 2-D multi-clientonderzoek van 17.000 km uitgevoerd in de buurt van de Seychellen.

Dit multi-clientonderzoek werd ondersteund door een geïntegreerde geologische en geofysische interpretatie door geologen van Fugro.

In de loop van het jaar zijn nog twee belangrijke overnames afgerond. De eerste betrof De Regt Marine Cables, een specialistische kabelfabrikant van onder andere seismische lead-ins en gun-umbilicals en umbilicals die worden gebruikt in de offshore geotechniek en ROV's.

Kerncijfers Geoscience

(bedragen x EUR 1 miljoen)

	2011	2010	2009	2008	2007
Omzet	717	607	561	654	508
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT)	112	101	106	154	115
Gemiddeld geïnvesteerd vermogen (incl. overnames)	1.207	902	703	583	456
Afschrijvingen materiële vaste activa	39	38	32	28	23
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT)					
als % omzet	16	17	19	24	23



Elektro-magnetisch onderzoek vanuit de lucht,
High Lake Camp, Nunavut, Canada

2009

De tweede overname betrof de OBN-activiteiten (Ocean Bottom Node) van Seabird Exploration. Met deze overname heeft Fugro zich begeven op de zich snel ontwikkelende markt voor de verzameling van seismische gegevens op de zeebodem. De OBN-methode is met name inzetbaar voor het verkrijgen van hoogwaardige volle azimuth long-offset gegevens in gebieden die een complexe geologische structuur hebben en in gebieden waar obstakels aan het oppervlak de gegevensverzameling door middel van streamers belemmeren.

De vraag naar geavanceerde diensten op het gebied van geologische en geofysische interpretatie- en reservoirmodellering bleef gedurende het gehele jaar stabiel. In de loop van het jaar introduceerde Fugro haar nieuwe RoqSCAN-technologie voor boorputten, die met succes is toegepast in een aantal pilot-projecten om te helpen bij het bepalen van de 'fracking'-intervallen voor de ontwikkeling van schalieolie- en gasvelden. Ook onze gespecialiseerde methoden voor het bepalen van de kenmerken van reservoirs worden gebruikt voor het ontwikkelen van schalie-koolwaterstofvelden. De verkoop van geofysische multi-clientgegevens en geologische producten, met een gezonde vraag vanuit alle productgroepen. De omzet van softwareproducten via corporate access-overeenkomsten bleef zich goed ontwikkelen. Er zijn nieuwe corporate access-overeenkomsten aangegaan met onder andere Shell.

Het herstel van de markt voor algemene fysische diensten heeft zich in 2011 doorgezet, waardoor deze markt een goede bijdrage heeft geleverd. De vraag was gelijkmatig verdeeld over alle belangrijke groepen opdrachtgevers: olie en gas, mijnbouw en overheid.

De prijzen van delfstoffen hebben zich na het herstel in 2010 goed staande weten te houden, hoewel de prijsvolatiliteit voor sommige delfstoffen zoals verwacht hoog was. De prijs van goud en zilver is in 2011 enorm gestegen naar aanleiding van de algehele economische onzekerheid. Ook de vraag naar andere vaste minerale grondstoffen die verband houden met infrastructuur en economische ontwikkeling, zoals koper en ijzererts,

bleef hoog. Dit heeft in het algemeen een klimaat met een gezonde vraag gecreëerd voor de Fugro-bedrijven die actief zijn op het gebied van de exploratie van minerale hulpbronnen. Als gevolg daarvan werd het volledige aanbod aan diensten benut, waarbij goede vorderingen zijn gemaakt met de marktpenetratie van nieuwe technieken voor dataverzameling vanuit de lucht, zoals de Falcon-technologie voor zwaartekrachtgradiometrie. De stroomlijning van de vliegtuigvloot, waarmee in 2010 een begin was gemaakt, werd voortgezet. Dit proces leverde een verdere verbetering van het operationeel rendement op. Een groot multi-clientprogramma voor het verzamelen van hoge-resolutie magnetische gegevens van de aarde vanuit de lucht werd in Brazilië gevlogen en afgerond.

De vraag op de olie- en gasmarkt bleef sterk. Opdrachtgevers zijn steeds vaker op zoek naar niet-standaardoplossingen voor exploratie-uitdagingen. Deze ontwikkeling wordt deels gevoed door de groeiende belangstelling voor nieuwe productieomgevingen, zoals voor schaliegas en -olie.

De samenwerking met EMGS ten behoeve van elektro-magnetisch onderzoek op zee is voortgezet, waarbij Fugro zich toelegt op het vaststellen van de waarde van de gegevens in typische exploratieomgevingen. Dit heeft ertoe geleid dat het meeste werk om gegevensverwerking en -interpretatie draaide in plaats van het verzamelen van gegevens.

50 jaar Fugro



Kantoor Leidschendam 1962



Kantoor Leidschendam



Kantoor Brazilië



Kantoor Wallingford



Kantoor Houston



President-Directeur
K. Joustra 1962 - 1983



President-Directeur
G-J. Kramer 1983 - 2005



President-Directeur
K.S. Wester 2005 - 2011

Van klein Nederlands ingenieursbureau tot wereldspeler van formaat!

In het kader van het 50-jarig bestaan vindt u in vogelvlucht een overzicht van de ontwikkelingen die Fugro heeft doorgemaakt en hoe het bedrijf steeds heeft ingespeeld op nieuwe marktontwikkelingen. Een boeiende periode met vele successen, maar ook met de nodige golfbewegingen. Technisch vernuft en het geloof in eigen kunnen in alle lagen van het bedrijf zijn, samen met de nodige volharding, de doorslaggevende factoren om deze successen te bereiken.

In 50 jaar is de dienstverlening van Fugro uitgegroeid van het oplossen van funderingsvraagstukken in Nederland tot een wereldwijde betrokkenheid bij veranderingen op het gebied van energie, transport, waterbeheersing en het winnen van grondstoffen.

Het is een voorrecht om als bedrijf te kunnen bijdragen aan fascinerende ontwikkelingen die in de wereld plaatsvinden, zoals het winnen van olie en gas in waterdieptes van 3.000 meter, het hoogste gebouw ter wereld Burj Khalifa, het in kaart brengen van ontoegankelijk gebied in Papoea-Nieuw-Guinea en het opsporen van waardevolle grondstoffen, zoals diamant.

Werknemers van tientallen nationaliteiten, die veelal jarenlang bij Fugro in dienst zijn, zetten zich dagelijks hiervoor in en hebben er plezier in deelgenoot te zijn van het succes.

Mocht u geïnteresseerd zijn in meer details van de wording en de groei van Fugro, dan verwijzen wij u graag naar ons boek 'Down to Earth and Up to Date' dat bij het 40-jarig bestaan van Fugro werd uitgegeven en de uitgave 'Moving on' in het kader van 45 jaar Fugro. In mei aanstaande zullen wij verder aandacht besteden aan 50 jaar Fugro.



Een 10-tons sondeerapparaat



Geotechnisch schip Bucentaur



Seismisch schip Geo Coral

Fugro 1962-1970

Het begin

In de jaren '60 wordt steeds meer en groter gebouwd in Nederland. Het grootste deel van het land heeft een slappe bodem en derhalve worden gebouwen gefundeerd op palen. Van oudsher waren de palen mooie rechte stammen van naaldhout, die echter een beperkt draagvermogen hebben. Voor grotere gebouwen worden in toenemende mate betonnen palen toegepast, en de variëteit in omvang en lengte neemt toe, en zo ook de mogelijke draagkracht. Kan men van een te lange houten paal eenvoudig een meter afzagen, bij betonpalen gaat het moeilijker en is dit kostbaar. Dus behoefte aan meer inzicht. De draagkracht van zowel houten als betonnen palen wordt in het werk empirisch bepaald door het aantal klappen van de heihamer over de laatste decimeter zakking van de paal te tellen. Naarmate de paalbelastingen groter worden en de funderingen dus duurder, groeit de wens naar beter inzicht vooraf. Hierbij zijn er twee aspecten: hoe ziet de bodem eruit en hoe gedraagt deze zich bij belasting. Kortom: grondonderzoek en grondmechanica.

Grondonderzoek werd destijds uitgevoerd door boorbedrijven, grondmechanica werd beoefend in de universiteit en enkele gemeentelijke diensten en het duurt soms lang voordat conclusies kunnen worden getrokken. Een gat in de markt en Fugro wordt in 1962 opgericht als Ingenieursbureau voor Funderingstechnieken en Grondmechanica. De strategie: grondonderzoek zelf uitvoeren en op basis daarvan het funderingsadvies opstellen. En snel leveren, waarvoor het verder ontwikkelen van de sondeermethode goede mogelijkheden geeft. De slagvaardige benadering slaat aan en de eerste opdrachten rollen snel binnen, ook in het buitenland, zoals in België en Curaçao. Meer mobiliteit van de sondeerapparatuur en de ontwikkeling van het elektrisch meten van de sondeerweerstand zijn de topics om beter en sneller metingen te doen. Het uitzetten van de vele sondeer- en booracties wordt al snel door eigen landmeters gedaan en eind jaren '60 groeit dit uit tot een afdeling voor geodesie. De omzet in de beginjaren is zo'n € 400.000 per jaar.

Inmiddels is olie en gas ontdekt op de Noordzee en Fugro wordt ingeschakeld voor bodemonderzoek op zee. Elders in de wereld werd dat louter gedaan door boringen en het nemen van grondmonsters. De inmiddels verder ontwikkelde elektrische sondeermethode is een veel snellere methode, die zich goed leent voor onderzoek van de bodem van de Noordzee en Fugro vestigt haar naam voor dit soort werk.



Laboratorium
Voorburgseweg
Leidschendam



Heibegleiding in Den Haag



Demonstratie
2-tons CPT



Samendrukkingsproef



Eerste sondering op zee bij Leman Bank



Het nemen van een grondmonster



Landmeters in het veld



Voorburgseweg 39 Leidschendam



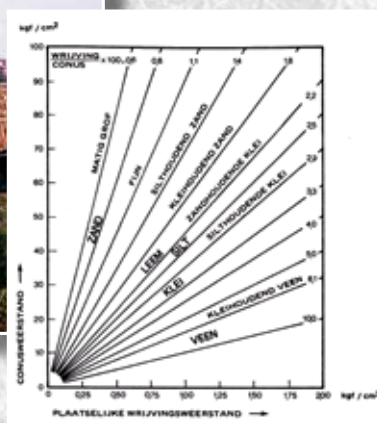
Het aanbrengen van grondankers voor sondeer test



Werkzaamheden in Curaçao



Één van de eerste sondeerauto's



Wrijvingsgetallengrafiek verkregen na meting met Fugro-elektrische kleefmantelconus

Fugro 1971-1980

De zee op

Begin jaren '70 groeit de omzet snel, van zo'n € 3 miljoen tot bijna € 30 miljoen in 1974. Aan de geodetische activiteiten op het land worden hydrografische diensten voor het maken van zeekaarten toegevoegd door middel van de samenwerking en latere bundeling met Cesco. Ook de internationalisering gaat rap door. Zo worden er kantoren geopend in de Verenigde Staten in Long Beach en Houston. De reputatie die Fugro opbouwt met haar sondeermethode trekt steeds meer aandacht, ook van gezaghebbende grondmechanici, zoals professor Schmertmann in de Verenigde Staten en professor Sanglerat in Frankrijk die grote voorstanders worden.

De olie- en gaswinning op de Noordzee komt in volle gang en om het bodemonderzoek op zee minder afhankelijk te maken van de scheepsbewegingen door deining wordt sondeerapparatuur ontwikkeld die op de zeebodem geplaatst kan worden (Zeekalf) of onderin een boorbuis neergelaten en vastgekoppeld wordt (WISON). Met deze technologische innovatie wordt Fugro's naam definitief gevestigd. De door Fugro ontwikkelde elektrische sondeerconus wordt wereldstandaard. Ook de activiteiten op het land slaan de vleugels verder uit. Zo worden er kantoren geopend in Hongkong en Dubai.

De activiteiten op de Noordzee vinden vooral plaats vanuit Groot-Brittannië en derhalve wordt daar een kantoor hiervoor opgestart. De activiteiten op zee groeien snel en midden jaren '70 wordt er vanaf acht schepen onderzoek op zee verricht. De tweede helft van de zeventiger jaren zijn moeilijk. Zo worden er aanzienlijke verliezen geleden in Saoedi-Arabië en ook in de Verenigde Staten doemen problemen op. De survey-activiteiten op zee van Cesco worden afgestoten. De omzet blijft hangen op eenzelfde niveau na de snelle groei tot € 30 miljoen per jaar in 1974 en voor het eerst wordt er in 1977 verlies geleden. Maar in de jaren erna treedt herstel op.



Fugro op vaktechnische beurs



Het nemen van grondmonsters met de Hanomag



Het hoofdkantoor in 1971



Asfaltlagen onderzoek



Kartografie met behulp van
luchtfoto's



Auto van Fugro's visuele inspectie van rioleringen en
leidingen



Overleg ondernemingsraad



Bodemmonsteronderzoek
in laboratorium



De Mariner op de Noordzee



Zeekalf voor CPT tests

Fugro 1981-1990

Door moeilijke tijden

Na een recordjaar in 1980 volgen weer enkele jaren van stagnatie met grote verliezen. Dit leidt tot aanpassingen in de organisatie en het management. Het merendeel van de activiteiten in de Verenigde Staten wordt verzelfstandigd door een management buy-out.

De offshoremarkt staat onder druk, zowel op de Noordzee als in de Golf van Mexico. In de Verenigde Staten wordt het personeelsbestand teruggebracht tot veertien. Door de verschillende maatregelen veert het bedrijf weer op. Onder andere door een speculatieve, maar succesvolle campagne offshore Alaska waar geochemisch en geotechnisch onderzoek wordt uitgevoerd. De gegevens, die Fugro op eigen kosten verzamelt, vinden gretig aftrek bij meerdere oliemaatschappijen. De activiteiten op het land worden gescheiden van de offshore, dit om een betere focus op de verschillende markten te krijgen, en het werkt!

Tot in 1986 de olieprijs instort en de derde oliecrisis een feit is. Het offshorewerk valt stil en ook Fugro's grootste concurrent McClelland, sterk in de Golf van Mexico, ondergaat hetzelfde lot. Dit leidt tot een bundeling van beide grootmachten op offshore geotechnisch gebied. De omzet daalt van € 50 miljoen in 1984 tot € 35 miljoen in 1986, maar overschrijdt, mede dankzij de fusie, in 1990 € 100 miljoen en ook sterk winstherstel is een feit. Eind jaren '80 wordt een actief overnamebeleid ingezet en mede hierdoor wordt de positie van geotechnisch onderzoek op land, onder andere in Nederland, versterkt. Dit om, na de ervaringen in drie oliecrisisen, minder afhankelijk te worden van de olie- en gasindustrie.

De geodetische en hydrografische activiteiten worden in 1988 afgestoten om alle focus op de bundeling van Fugro's en McClelland's sterke kanten, te weten geotechniek, te concentreren. Tegen het einde van de tachtiger jaren worden olievelden ontwikkeld in zo'n 1.000 meter waterdiepte en Fugro krijgt de vraag uit de industrie meetapparatuur te gaan ontwikkelen waarmee geotechnisch onderzoek in waterdieptes tot 3.000 meter kan worden gedaan.

Tot nu wordt onderzoek op zee uitgevoerd door Fugro aan boord van schepen van derden. In 1990 worden drie schepen aangekocht om minder afhankelijk te zijn van scheepseigenaren en om aanpassingen te kunnen doen aan de schepen om de efficiency te verhogen.



Sondeerwagen in Bagdad, Iraq



Electronicus aan het werk



Geotechnisch schip Fugro I



Montage meetapparatuur voor peilmonitoring



Geohydrologisch onderzoek in Abu Dhabi



Duitse REO 26



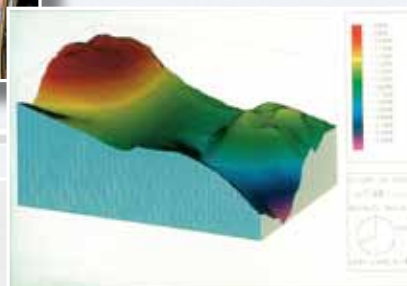
Sondeerwagen in het Midden-Oosten



Managers meeting diner in Kasteel Duivenvoorde in Voorschoten



Sonderen voor de Yamunabrug in Bangladesh



Resultaat geologisch onderzoek diepwater



Montage instrumentatie op offshorepaal



Een geotechnisch onderzoeksschip in het ijs van Alaska



Grondonderzoek in de jungle van Maleisië

Fugro 1991-2000

Naar de beurs

Door de overname van een aantal bedrijven worden de survey-activiteiten opnieuw opgestart. De overname van John E. Chance Associates in Louisiana brengt in één klap 400 man extra aan boord én met name specialistische kennis voor nauwkeurige plaatsbepaling met behulp van satellieten.

Ook de geotechnische activiteiten op het land worden verbreed, onder andere met milieu-onderzoek voor bodemverontreiniging en laboratoriumonderzoek voor de sterkte van bouwmaterialen. De sterke groei en de behoefte aan meer financiële ruimte om verdere groei te bewerkstelligen, leidt ertoe dat besloten wordt Fugro McClelland in 1992 naar de beurs te brengen. Ten tijde van de beursgang is de omzet zo'n € 150 miljoen, en deze neemt snel toe tot al meer dan € 700 miljoen in 2000. De omzetgroei komt tot stand door autonome groei en meerdere, veelal kleinere acquisities.

Fugro wordt steeds meer betrokken bij grotere projecten, zoals het bodemonderzoek en de kwaliteitscontrole van alle bouwmaterialen voor het nieuwe vliegveld in Hongkong, Chek Lap Kok. Naast het behoud van de sterkte positie van geotechnisch werk op zee, wordt in de loop van de negentiger jaren ook wereldwijd een vooraanstaande plaats verworven voor een breed scala van surveydiensten op zee, met name wat betreft de steeds nauwkeuriger plaatsbepaling op basis van satellietsignalen.

Door de overname van Geoteam in Noorwegen zet Fugro de eerste schreden om ook seismisch onderzoek op zee te gaan verrichten. Toenemende concurrentie leidt ertoe, dat Fugro in 1997 het merendeel van de milieu-activiteiten afstoot. In 1999 wordt door de overname en bundeling van enkele bedrijven een sterke positie opgebouwd in onderzoek vanuit de lucht naar mijnbouwlocaties.

Met ups en downs verdrievoudigt de koers van het aandeel Fugro in de eerste zeven jaren na de beursintroductie.



De Bavenit in de haven van Monaco



Structural monitoring in Botlek tunnel



Geotechnisch onderzoek voor de uitbereiding van het vliegveld van San Francisco



Helikopter met FLI-MAP systeem



Tewaterlating van ROV



Structural monitoring van de Tsing Ma brug in Hongkong



Tewaterlating "Searobin" voor de inspectie van kabelroutes



Boren in de woestijn



Binnenhalen "deep tow" systeem waarmee de zeebodem in kaart wordt gebracht



Grondonderzoek bij een spoorweg in Californië



Seismisch schip Seisquest



Survey in Canada in de winter



3-tons installatie voor Euripides paaltjesten

Fugro 2001-2011

Verder groeien

Na een paar jaar van sterke groei valt de omzet in 2003 met zo'n 13% terug tot € 822 miljoen ten gevolge van economische stagnatie en een sterke koersdaling van de dollar. Tegen het einde van dit jaar wordt de overname van Thales Geosolutions, verreweg Fugro's grootste overname met zo'n 1.200 werknemers, afgerond. Voorzieningen voor de kosten van integratie drukken het jaarresultaat nog verder naar beneden. Daarna volgen jaren van sterke groei en de omzet verdrievoudigt in de acht jaren die erop volgen, tot meer dan € 2,5 miljard in 2011. De winst neemt in nog sterkere mate toe, hetgeen ook tot uitdrukking komt in de oplopende koers van het aandeel.

Ook in deze periode komt de omzettoename door een combinatie van sterke autonome groei, aangevuld met overnames. In 2005 wordt besloten in te spelen op de verwachte groei in seismisch onderzoek en, naast de bestaande 2D vloot, ook capaciteit in het 3D segment op te bouwen door te investeren in nieuw te bouwen "state of the art" onderzoeksschepen.

Nieuwe technieken maken het mogelijk om in steeds dieper water olie- en gaswinning rendabel te maken en nieuwe geografische gebieden komen in de belangstelling, zoals Brazilië en West-Afrika. De eis om bij de uitvoering van projecten meer en meer de lokaal aanwezige capaciteit aan mensen en middelen in te schakelen, neemt toe. Fugro kan hier goed op inspelen, omdat het van oudsher met de decentrale structuur de organisatie vooral lokaal heeft opgebouwd, zo werken er inmiddels in Brazilië meer dan 1.200 mensen voor Fugro.

Op zee worden in de diepe wateren steeds meer installaties op de zeebodem geplaatst, waarvoor nieuwe onderzoeksmethoden en plaatsbepalingssystemen worden ontwikkeld. Er wordt inmiddels survey-werk gedaan met zelfvarende, onbemande onderzeeboten en ook het inspectie- en installatiewerk tot op waterdieptes van 3.000 meter vraagt om grotere schepen en nieuwe apparatuur zoals ROV's. Dagelijks zijn zo'n 70 schepen werkzaam voor Fugro in de verschillende onderzoeksactiviteiten, zoals geotechnisch onderzoek, inspectiewerk en seismisch onderzoek.

Ook de activiteiten op het land groeien gestaag door. Nieuwe onderzoekstechnieken voor grootschalig wegonderhoud, meetmethodes om zeer zwaar belaste paalfunderingen op draagkracht te controleren en studies naar aardbevingsgevoeligheid en overstromingsgevaar worden aan het dienstenpakket toegevoegd. Nauwkeurige opnametechnieken vanuit de lucht voor kaartvervaardiging vervangen meer en meer de traditionele landmeetkunde. Ook wordt er nu op land vanuit de lucht gezocht naar olie en gas met behulp van meettechnieken die oorspronkelijk voor de mijnbouw werden ontwikkeld.

Fugro raakt naast het vele werk in de olie- en gassector ook betrokken bij andere bronnen van energie, zoals windmolenparken op zee, kerncentrales en het winnen van schaliegas.



Geotem onderzoek in Canada



Windmolens in de Ierse Zee



Onderzoek vanuit de lucht in Brazilië



Installatiemonitoringsysteem in Singapore



Installatie van verankeringspaal in de Kaspische Zee



Tewaterlating van een AUV



Seismisch onderzoek uitgevoerd door de Geo Caribbean



Hoogste CPT ter wereld op de Mount Everest (8.850m)



Seismisch onderzoek door de Geo Celtic



Technicus test Fugro Dighem systeem



Interieur sondeerwagen



Uittrollen streamers voor seismisch onderzoek West-Australië



Hefeiland aan het werk in Istanbul



Binnenhalen van een ROV

Blijvend innovatief en haar tijd ver vooruit!

Eén van de pijlers waarop Fugro's succes in de afgelopen decennia is gebouwd, is het vroegtijdig aandragen van oplossingen voor de nieuwe uitdagingen die gesteld worden aan sectoren waarin Fugro actief is. Dit vraagt om een innovatieve benadering van de ontwikkeling van nieuwe kennis en technologie. Een goed voorbeeld uit de beginjaren van Fugro is de introductie van de elektrische sondeerconus, waarmee een doorbraak werd bewerkstelligd om sonderonderzoek op zee te kunnen uitvoeren. Hiermee werd een leidende positie in dit soort werk bereikt, die tot op heden wordt gehandhaafd. Een ander voorbeeld is de nauwkeurige plaatsbepaling op zee met behulp van satellietsignalen.

Hiernaast zijn enkele voorbeelden aangegeven van recente innovaties. Met het Smart Pipe systeem kan het ontwerp van pijpleidingen op de zeebodem worden geoptimaliseerd. Het 'wandelend hefeiland' vergroot de inzetbaarheid, doordat de verplaatsing ervan minder afhankelijk is voor de zeegang ter plekke. Met de LiDAR apparatuur kunnen vanuit een vliegtuig metingen worden verricht voor het maken van zeekaarten. In het ontwerp van het nieuw te bouwen ROV-schip voor Brazilië is rekening gehouden met de specifieke eisen die aan de uitvoering van werk aldaar worden gesteld.



Smart Pipe



Wandelend hefeiland



Airborne LiDAR Bathymetry



*Nieuw ROV support schip Brazilië
(artist's impression)*

In de jaarverslagen komen meerdere zaken ter sprake. Naast de vereiste financiële rapportage wordt er uitleg gegeven over zaken als het gevoerde beleid, marktontwikkelingen, investeringen etc. Maar Fugro ziet de jaarverslagen ook als een mogelijkheid bij uitstek om een brede groep van belanghebbenden, zoals aandeelhouders, opdrachtgevers en personeel te informeren over haar activiteiten. Dit zowel wat betreft nieuwe ontwikkelingen en de dagelijkse werkzaamheden die wereldwijd op vele fronten plaatsvinden, als ook haar betrokkenheid bij maatschappelijke initiatieven. Dat deze benadering evenals de hiervoor beschreven aandacht voor innovatie wordt gewaardeerd, moge blijken uit de toekenning van meerdere prijzen in de afgelopen jaren.

- De Koning Willem I Prijs wordt eenmaal per twee jaar uitgereikt. De stichting stelt zich ten doel durf, daadkracht, duurzaamheid en doorzettingsvermogen te belonen evenals creatief en innovatief ondernemerschap te stimuleren.
- De Henri Sijthoff Prijs wordt jaarlijks door Het Financieele Dagblad uitgereikt aan ondernemingen die zich gunstig onderscheiden door hun openbare informatie en financiële verslaggeving.
- De Prix de Mazars is de prijs voor het beste jaarverslag van beursgenoteerde ondernemingen in Nederland en wordt jaarlijks uitgereikt.
- De Erasmus Innovatie Award wordt jaarlijks uitgereikt door de Erasmus Universiteit, Rotterdam aan Nederlandse ondernemingen voor de bijdrage van hun management en organisatie aan duurzame innovaties.



Koning Willem I prijs - 2008



Henri Sijthoff prijs - 2005 en 2008



Prix de Mazars - 2009 en 2011



Erasmus Innovatie Award - 2010-2011



Kantoor Dubai, Midden-Oosten



Kantoor Mumbai, India



Kantoor Ciudad del Carmen, Mexico



Kantoor Willemstad, Curaçao



Kantoor Ontario, Canada

■ Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Visie en ambitie

Fugro richt zich op een sterke maar beheerste groei in omzet en nettowinst. De onderneming streeft naar evenwichtige en optimale synergie tussen de diverse activiteiten om haar doelstellingen te realiseren, daarbij een brede spreiding van de activiteiten hanterend, zowel geografisch als per product. Fugro streeft ernaar om een steeds hogere toegevoegde waarde voor opdrachtgevers te realiseren door de combinatie van gespecialiseerde medewerkers, technologieën en de daaraan gekoppelde hoogwaardige dienstverlening. Naast omzet- en winstgroei zijn evenzeer personeelsbeleid, veiligheid, welzijn en milieu van groot belang. Duurzaamheid, transparantie en betrouwbaarheid zijn voor Fugro centrale thema's.

Fugro beseft dat enerzijds het specifiek lokale en anderzijds het internationale karakter van de dienstverlening hoge eisen stelt aan de medewerkers. De onderneming is zich bewust van haar maatschappelijke rol, zeker in een internationale en multiculturele omgeving, en onderkent het belang van en de groeiende aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Fugro streeft ernaar aan de verwachtingen van alle belanghebbenden van de onderneming te voldoen, door te zorgen voor balans met betrekking tot de aandacht voor milieu, sociale onderwerpen en financieel resultaat.

Het MVO-beleid van Fugro is continu in ontwikkeling en hierbij brengen Fugro's werkmaatschappijen en hun medewerkers de uitgangspunten van het beleid dagelijks op tal van terreinen in praktijk. Fugro's MVO-beleid is

onverbrekelijk verbonden met de bedrijfsactiviteiten en moet derhalve als integraal onderdeel worden beschouwd van andere aspecten van de onderneming.

Fugro streeft groei na, zowel autonoom als door middel van overnames. De toenemende wereldwijde welvaart biedt de onderneming mogelijkheden om haar activiteiten via geografische expansie uit te breiden. Groei van de onderneming leidt tot toename van de lokale werkgelegenheid en tot de mogelijkheid voor het personeel om deel te nemen aan training- en opleidingsprogramma's. De lokale aanwezigheid van werkmaatschappijen en de wens om zo veel mogelijk gebruik te maken van lokale



medewerkers, vormen een belangrijk speerpunt bij de integratie van Fugro's diensten in de gemeenschap in het algemeen.

De groei in de vraag naar energie wordt in toenemende mate opgevangen door het gebruik van alternatieve vormen, zoals zon-, wind-, biomassa-, getijde- en kern-energie. Dit biedt voor Fugro kansen in nieuwe markten. Als onderdeel van haar investeringsbeleid houdt Fugro rekening met de balans tussen kwaliteitsverbetering van materieel en zaken zoals brandstofverbruik, emissies en kostenbeheersing. Fugro streeft ernaar om de samenhang in haar MVO-beleid te versterken en de werkmaatschappijen een kader te bieden, gebaseerd op de ISO 26000 richtlijn voor maatschappelijk verantwoord ondernemen, om de diverse aspecten van maatschappelijk verantwoord ondernemen te implementeren.





Fugro volgt voor het rapporteren over Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen de Global Reporting Initiative (GRI) richtlijn. In de toekomst zal Fugro de voortgang van haar inspanningen op bedrijfsniveau aan de hand van zogenaamde key performance indicatoren consistent en met aandacht monitoren, vooropgesteld dat dit van toegevoegde waarde zal zijn voor onze stakeholders. De implementatie hiervan zal gefaseerd plaatsvinden en zal zich richten op een aantal specifieke aandachtsgebieden. Dit stelt de organisatie in staat haar gezamenlijke activiteiten inzake MVO met name op deze aandachtsgebieden te richten en daarmee de impact te vergroten. Zodra de aandachtsgebieden een integraal onderdeel vormen van onze gemeenschappelijke waarden zullen nieuwe aandachtsgebieden worden gekozen.

Fugro verzamelt gegevens door gebruikmaking van een combinatie van materieel, technologie en expertise. De waarde van deze informatie wordt evenwel bepaald door de wijze waarop de gegevens worden geïnterpreteerd en aangeboden zodat de juiste zakelijke besluiten genomen kunnen worden. Het zijn de medewerkers die deze meerwaarde creëren en in het middelpunt van dit proces staan, zowel als technicus, als ontwikkelaar van nieuwe technologieën en/of door gebruikmaking van de jarenlange ervaring, opgedaan bij ons bedrijf. Deze erkenning heeft de keuze van de MVO aandachtsgebieden voor 2012-2013 bepaald en kan als volgt worden samengevat:

- **Het bieden van een veilige en gezonde werkomgeving** heeft een direct effect op het welzijn van onze medewerkers, hun families en de gemeenschap. Fugro beschouwt dit als een onderscheidend criterium bij de werving en het behoud van ervaren medewerkers.

- **Het maximaliseren van lokale betrokkenheid** is essentieel om onze positie ten opzichte van de competitie te behouden en/of te verstevigen. Aandacht hiervoor zal bijdragen aan duurzame ontwikkeling, door de directe betrokkenheid van de lokale gemeenschap, opleidingsinstituten en toeleveranciers.
- **Aandacht voor een continue persoonlijke ontwikkeling van onze medewerkers** door het lopende HR programma 'Partnership for Growth' en de specifieke opleidingsmogelijkheden die Fugro Academy biedt voor een permanente ontwikkeling gedurende de loopbaan.

MVO werkt alleen wanneer dit binnen de werkmaatschappij wordt geïmplementeerd. Overeenkomstig Fugro's decentrale organisatiestructuur is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor het bepalen van de aandachtsgebieden en worden deze door de werkmaatschappijen geïmplementeerd met het juiste besef van de lokale normen en waarden.

De loyaliteit van medewerkers vormt, in de decentrale organisatiestructuur, een belangrijke pijler om Fugro's strategische doelstelling ten aanzien van organische groei te bereiken. De bovenstaande aandachtsgebieden zullen eraan bijdragen dat de loyaliteit van de medewerkers wordt versterkt, als duurzame basis voor een verdere groei van het bedrijf.

Organisatiestructuur

Fugro is verdeeld in drie divisies: Geotechniek, Survey en Geoscience. De divisies werken wereldwijd samen en richten zich op het vinden van de juiste oplossingen voor de relevante markt. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het beleid, waaronder maatschappelijk verantwoord ondernemen, strategie, overnames, investeringen, risicobeheer, financiering en de interne coördinatie. Dit behelst zaken die bijvoorbeeld vanwege de efficiency, de verregaande specialisatie of de financiering het beste centraal kunnen worden geregeld.

De filosofie van Fugro is dat de werkmaatschappijen van de divisies zo veel mogelijk zelfstandig opereren binnen de kaders van het groepsbeleid, de business principles en de interne risicobeheersingssystemen. Dit bevordert de kwaliteit van het management van de werkmaatschappijen en de ontplooiingsmogelijkheden voor medewerkers. Het delegeren zit sterk in de cultuur verweven. Door toenemende samenwerkingsverbanden tussen of binnen de divisies ontstaat synergie, vooral bij complexe en geïntegreerde projecten, hetgeen ook het rendement

op de activiteiten bevordert. De creativiteit en betrokkenheid van de gehele organisatie worden zodoende ook vergroot, terwijl de professionele uitdaging en de carrièremogelijkheden voor de medewerkers aanzienlijk toenemen.

Managementbenadering

Marktaanwezigheid

Fugro's gedecentraliseerde organisatiestructuur ondersteunt een sterke regionale marktaanwezigheid die leidt tot gebruik van lokaal gevestigde medewerkers en leveranciers. De werkmaatschappijen zijn verantwoordelijk voor het lokale personeelsbeleid dat inspeelt op de situatie en de gebruiken ter plaatse, binnen de richtlijnen van Fugro voor onder meer beloningen, pensioenen, veiligheid, gezondheid en algemene business principles. In het overgrote deel van Fugro's wereldwijde kantoren-netwerk bestaat het personeel uit lokale werknemers inclusief de bedrijfsleiding.



Kennisoverdracht

Met een uitgebreid dienstenpakket van hoog niveau wordt het fundament van Fugro verstevigd voor verdere groei voor de lange termijn. De wereldwijde aanwezigheid van Fugro, alsmede het innovatieve vermogen van de onderneming draagt hieraan bij. Een adequaat intern loopbaanbeleid is van belang om goede medewerkers en specifieke deskundigheid voor de organisatie te behouden en maximaal in te zetten. Het beleid richt zich op medewerkers die het potentieel hebben om door te kunnen groeien naar kaderfuncties, op de ontwikkeling van specialisten en op medewerkers die flexibel en projectmatig inzetbaar zijn.

Flexibiliteit door uitwisseling is bij Fugro een belangrijk onderdeel van het beleid. Hiertoe worden binnen de Groep wereldwijd zo veel mogelijk dezelfde technische systemen gebruikt en zijn korte of langetermijnuitwisselingsprogramma's voor personeel ontwikkeld om medewerkers in staat te stellen ervaring op te doen door stationering in het buitenland. Ter bevordering van het aantrekken van nieuw talent heeft Fugro goede contacten met universiteiten over de hele wereld opgebouwd en de organisatie ondersteunt zowel 'management en professional development' via de Fugro Academy.

Welvaart is voor een groot deel afhankelijk van de mate waarin kennis en innovatieprocessen de handel en economie aandrijven. Investeren in opleiding, e-learning en training is hiervoor noodzakelijk.

Milieu

Door bewuster om te gaan met energie en gebruik te maken van duurzame materialen kan de belasting op het milieu worden verminderd. Fugro houdt daar rekening mee bij de aanschaf van nieuw materieel en de uitbreiding van haar scheepsvloot en vliegtuigen.

De dienstverlening van Fugro richt zich op het zo efficiënt mogelijk inzetten van personeel en materieel voor het verzamelen en interpreteren van en adviseren over gegevens. Fugro heeft geen grootschalige productiefaciliteiten die het milieu belasten. Het aandachtspunt ligt dan ook hoofdzakelijk bij milieuaspecten gerelateerd aan de inzet van materieel en de kantoorgebouwen, van waaruit Fugro opereert.

Gemeenschap

Fugro streeft naar goed nabuurschap door de manier waarop de werkmaatschappijen (in)direct bijdragen aan het welzijn van de omgeving waarin zij opereren.

Leidinggevend en hun medewerkers worden gestimuleerd om, waar passend, betrokken te zijn bij de lokale gemeenschap. Ook worden zij gestimuleerd om goede doelen en culturele evenementen te ondersteunen, evenals organisaties en opleidingsinstituten, die als doel hebben om de effectiviteit van de markten waarbinnen Fugro werkzaam is, te verbeteren.

Fugro's General Business Principles

Fugro stelt dat iedere medewerker verantwoordelijk is voor de reputatie van de onderneming. Dit betekent voor medewerkers dat niet alleen wát zij doen, maar ook de manier waarop, goed dient te zijn. De medewerkers van Fugro onderschrijven gemeenschappelijke waarden: betrouwbaarheid, integriteit, transparantie en respect voor collega's en het milieu. Deze gemeenschappelijke waarden vormen de basis voor Fugro's General Business Principles (Business Principles).

De Business Principles regelen hoe iedere werkmaatschappij, die tezamen de Fugro Groep vormen, zijn zaken behoort te doen. De Business Principles voorzien in fundamentele richtlijnen op basis waarvan zakelijke beslissingen genomen dienen te worden. Tevens dienen alle Groepsactiviteiten, over de hele wereld, op ieder niveau in de hiërarchie, voor zowel Fugro personeel als anderen, zoals bijvoorbeeld agenten, onderaannemers etc., die in naam van Fugro werken, in overeenstemming zijn met de Business Principles. Aangezien de Business Principles niet zijn opgesteld om alles te omvatten, maar om te voorzien in een minimum standaard van gedragsregels, heeft het management van elke werkmaatschappij van Fugro de mogelijkheid om additionele lokale gedragsregels toe te voegen die binnen het raamwerk van de Business Principles passen.

De Raad van Bestuur van Fugro verwacht van medewerkers dat zij elke inbreuk op de Business Principles, of een vermoeden daarvan, onder haar aandacht of die van het senior management brengen. Van alle Fugro-medewerkers wordt verwacht dat zij persoonlijke activiteiten en financiële belangen vermijden die strijdig zouden kunnen zijn met hun verantwoordelijkheden ten opzichte van de onderneming. Fugro kent een klokkenluidersprocedure die werknemers aanmoedigt om (vermoedens van) overtredingen van de Business Principles en andere relevante beleidsbepalingen en normen te melden.

Mede gelet op de UK Bribery Act, welke van kracht is sinds 1 juli 2011, is de 'anti-omkoping'-sectie in de Business Principles geactualiseerd. Met name ten aanzien van giften, gunsten, gastvrijheid en betalingen aan derden zijn speciale richtlijnen toegevoegd.

Sinds 2009 hanteert Fugro de Business Partner Code om ervoor te zorgen dat ook leveranciers en onderaannemers zich aan deze code houden. Fugro onderkent dat de wijze waarop zij zaken doet met opdrachtgevers, partners en haar omgeving van invloed is op de productiviteit en het succes van de onderneming. De Business Principles en Business Partner Code zijn beschikbaar op Fugro's website.

Welzijn en veiligheidsbeleid

Fugro's verantwoordelijkheden op het gebied van gezondheid en veiligheid vormen een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering. De organisatie streeft naar een gezonde en veilige werkplek voor iedereen en is in de vaste overtuiging dat ongelukken voorkomen kunnen worden. Om deze doelstelling te bereiken heeft Fugro een veiligheids- en HSE-managementsysteem geïmple-

menteerd dat van toepassing is op alle niveaus binnen de organisatie. Ten behoeve van het veiligheidsmanagementsysteem worden projectspecifieke veiligheidsplannen ontwikkeld voor gebieden met een hoog risico-profiel. Het HSE-managementsysteem is ontworpen om een consistente aanpak met betrekking tot het identificeren en managen van een HSE-risico te bevorderen. Door een regelmatige beoordeling, monitoring en rapportage wordt gegarandeerd dat het Fugro-management systeem wordt geïmplementeerd. De visie, de principes, het beleid en het managementsysteem met betrekking tot HSE worden beheerd door de holding.

Door naleving en aanmoediging van onze visie en principes draagt de onderneming bij aan de bescherming van het milieu en aan het algehele welbevinden van alle belanghebbenden, zoals: bij medewerkers, opdrachtgevers, toeleveranciers en de lokale gemeenschap.



Indirecte bijdrage economische aspecten

Fugro opereert in een verscheidenheid aan productieketens. Zo verleent de onderneming als zakelijk dienstverlener voor de bouw- en infrastructuur een indirecte maatschappelijke bijdrage aan nationale en internationale economische ontwikkelingen. Als voorbeeld van enkele grootschalige infrastructuurprojecten waar Fugro in 2011 bij betrokken is geweest:

- **Shatt al'Arab Waterweg (Irak).** Een veilig transport van goederen in Irak wordt bemoeilijkt door een slechte weginfrastructuur. De Shat al 'Arab Waterweg, ontstaan door de samenvloeiing van de Eufraat en de Tigris, biedt een excellente mogelijkheid om schaarse goederen naar de olie- en gasvelden van Irak te transporteren. Vervoer over het water is mogelijk goedkoper en sneller dan transport over de weg en draagt bij aan een grotere veiligheid voor de lokale gemeen-



schap. In 2011 heeft Fugro een hydrografisch onderzoek uitgevoerd om een voor schepen gemakkelijke doorgang te bepalen. In totaal is een afstand van 196 kilometer waterloop onderzocht, van de monding van de Shatt al 'Arab Waterweg, stroomopwaarts tot aan een grootschalige laad- en losplaats. Door een veilige toegang over het water naar één van de grootste olievelden van de wereld te verschaffen heeft het onderzoek een belangrijke bijdrage geleverd aan de reconstructie van Irak.

- **Panamakanaal (Panama).** Het 81 kilometer lange Panamakanaal verbindt de Stille Oceaan en de Atlantische Oceaan en bestaat uit een meer en een kanaal voorzien van meerdere sluizen. De zogenaamde Panamax-schepen, met een breedte van 23,3 meter, vormen de grootste schepen die thans door het kanaal kunnen. Om grotere schepen (megatankers) toegang te verschaffen wordt een nieuwe serie sluizen gebouwd en worden het meer en het kanaal uitgediept. Dit project zal in 2014 zijn afgerond, precies honderd jaar na de oorspronkelijke realisatie van het kanaal. Om het definitieve ontwerp van het kanaal af



te kunnen ronden was een nauwkeurig model van de omgeving van het kanaal nodig. Het dichte regenwoud maakte uitvoering van een traditioneel geodetisch onderzoek echter onmogelijk. Fugro kon uitkomst bieden door een lichtgewicht airborne LiDAR-systeem in te zetten dat ondanks de dichte begroeiing toch een goede resolutie kon leveren. Op basis van de verzamelde laserdata konden contouren worden bepaald en uiteindelijk een 3-D- topografisch model van het gebied worden opgeleverd.

Op het terrein van ontwikkelingen van de infrastructuur, heeft Fugro wereldwijd een naam als het gaat om het verzamelen en analyseren van gegevens en het rapporteren over de inrichting, toestand en de veiligheid van het wegennetwerk.

- **De staat Virginia (VS)**

Het Virginia Department of Transportation (VDOT) heeft voor het publiceren van zijn wegenonderhoudsrapport in april 2011 gebruik gemaakt van gegevens die door Fugro zijn verzameld. Het rapport beschrijft de conditie van het wegdek en de rijkwaliteit van de wegen in Virginia, geassocieerd naar wegdektype, snelweg en onderhoudslocatie. Het VDOT-rapport bevat gegevens die verkregen zijn aan de hand van innovatieve meetapparatuur die bevestigd is op zogenaamde ARAN-(Automatic Road Analyzer) meetwagens. Deze apparatuur verzamelt via continue digitale beeldregistratie beelden over scheuren en gaten in het onderliggende wegdek en voorrangssituaties. De toekomstige staat van onderhoud van het wegdek kan worden voorspeld door gebruik te maken van 'pavement performance'-modellen die de VDOT ook in staat stellen om de voordelen van alternatieve onderhoudsstrategieën te evalueren. In 2011 heeft Fugro soortgelijke projecten uitgevoerd in de staten New York, Californië, Louisiana, Oklahoma, Utah en Iowa.

Fugro is internationaal ook betrokken bij diverse projecten op het gebied van bescherming tegen overstromingen:

- **New South Wales (Australië)**

Fugro's airborne LiDAR bathymetry is algemeen geaccepteerd als een nauwkeurige en efficiënte technologie voor het uitvoeren van commerciële onderzoeken voor de olie- en gasindustrie en ten behoeve van diverse projecten op zee. Nadat elders in Australië al eerder succesvolle projecten met deze technologie waren uitgevoerd, heeft Fugro in juni 2011 voor de

eerste keer de lichtgewicht Aiborne LiDAR (LADS MK3) ingezet in een onderzoek ten behoeve van kustbescherming, in opdracht van de regering van New South Wales. De verkregen gegevens worden gebruikt voor een milieukundige evaluatie, onderzoek naar de aanpassing aan klimaatverandering en voor modellering van de effecten van stormvloed en tsunami's.

- **De Witte Volta (Ghana)**

De Witte Volta, ook wel bekend als de Nakambe rivier, vormt de voornaamste waterloop van de Volta rivier in West Afrika. De rivier ontspringt in Burkina Faso en stroomt uit in het Voltameer in Ghana. In de laatste vier jaar werd dit deel van het stroomgebied geteisterd door hevige overstromingen in het regen seizoen. Als partner in een consortium heeft Fugro van de Wereldbank opdracht gekregen voor uitvoering van het 'Flood Hazard Assessment Project for the Upper White Volta' in Ghana. Dit project bestond uit een bathymetrisch onderzoek, hydrologische modellering van het stroomgebied, analyse van de oorzaak en effectiviteit van de aanpak van overstromingen en de implementatie van een 'Flood Early Warning System'. Voor dit project is een totale lengte van 880 kilometer van de rivier onderzocht en gemodelleerd.

- **Het Internationale Dijken Handboek**

Het Internationale Dijken Handboek, dat in 2013 zal worden gepubliceerd, zal naast 'best practices' ook richtlijnen geven ten aanzien van het ontwerp, de aanleg en onderhoud van dijken. Dijkenexperts van Fugro in Nederland, Groot-Brittannië, Frankrijk en de Verenigde Staten zijn actief betrokken bij de totstandkoming van dit handboek. In een internationaal netwerk van deskundigen werken zij samen met overheden, instituten en andere ingenieurs.

In 2011 heeft Fugro ook diverse projecten uitgevoerd op het gebied van geo-risico's, waaronder:

- **Seismische microzonatiestudie Hongkong (Hongkong)**

In Hongkong bestaat er sinds enige jaren, en met name na de grote aardbeving van 2008 in de westelijke Chinese provincie Sichuan, een groeiende belangstelling voor seismisch ontwerp en het beperken van aardbevingsrisico's. Het is daarom dat de regering van Hongkong besloot om een seismische microzonatie-onderzoek te laten uitvoeren van de 'North West Territories'. Het onderzoek had tot doel een kaart samen te stellen waarbij de onderzoeks-regio opgedeeld wordt in zones met een relatief verge-



lijkbare respons op aardbeving-gerelateerde effecten en die het seismisch gedrag beschrijven ten behoeve van een toekomstige ontwerp en planning. Fugro heeft in 2011 opdracht gekregen om zowel de seismische classificering uit te voeren als de meest geschikte geofysische techniek voor de harde en zachte ondergrond in Hongkong's North West Territories te bepalen.

Indirecte bijdrage milieuaspecten

Duurzame energie

De vraag naar duurzame energie vormt de belangrijkste impuls voor de aanzienlijke intensivering van windparkontwikkelingen in West-Europa. Ook voor de komende jaren wordt verwacht dat er meer windparken zullen verrijzen. Fugro verleent verschillende diensten die nodig zijn voor het bepalen van de beste locatie, zowel op het land als op zee. Voorbeelden zijn:

- **SMART Wind en Mainstream Renewable Power (Europa)**, Fugro heeft voor dit consortium gedetailleerde geotechnische studies verricht op twee offshore windprojecten in Europa.
- **EON Arkona Becken Wind Park (Baltische Zee, Duitsland)**, een 400 MW offshore windpark, waarvoor Fugro geotechnisch onderzoek heeft uitgevoerd, met inzet van een onderzoeksschip en twee jack-up platforms.
- **Centrica Lincs Offshore Wind Park (Noordzee, GB)**, een 270 MW offshore windpark dat gelegen is in een van de ecologisch, meest kwetsbare kustgebieden van Groot-Brittannië, waarvoor Fugro assistentie heeft verleend bij de installatie van het elektrisch tussenstation.

Biodiversiteit

• Koraalkartering (zuidoosten van de VS)



Lophelia Pertusa is een dominant diepzee rifvormend koraal voor de kust in het zuidoosten van de Verenigde Staten. Het komt voor in een strook van Noord-Carolina tot in de Golf van Mexico, op dieptes van meer dan 200 meter. Op de continentale hellingen komen diepzeekoralen veelal voor op dieptes variërend tussen 370 en 870 meter. De koralen staan bekend als de oases voor het mariene leven door zowel een schuilplaats als voedsel te bieden voor de unieke fauna van vissen en invertebraten. In 2011 heeft Fugro opdracht gekregen om, als onderdeel van een geofysisch kabelrouteonderzoek, ook de ecologische habitat in kaart te brengen van de zeebodem op het continentaal plat van Florida tot aan Mexico aan de hand van foto- en videomateriaal. De video-opnames van de zeebodem zijn onderzocht en groot-schalige veranderingen in de habitat zijn vastgelegd volgens SEADESC- en DNV- habitatclassificatie. Op plaatsen waar steenkoraalriffen werden aangetroffen zijn deze verder onderzocht op kwaliteit en zijn de riffen in kaart gebracht.

• Habitatkartering (Noordzee, Europa)

In de Noordzee bevinden zich diverse ecologisch kwetsbare habitats, zoals ondiepe zandbanken, steenkoralen, structuren die veroorzaakt worden door gaslekkages en riffen bestaande uit borstelwormen. Fugro is betrokken bij de identificatie, lokalisering en kartering van zulke gebieden in de Noordzee. Doordat bij Fugro de expertise van geofysici en milieudeskundigen samenkomt, kunnen geofysische gegevens gemakkelijk worden gebruikt om ecologisch kwetsbare gebieden te identificeren waarvan het bestaan vervolgens aan de hand van hogeresolutiefotografie kan worden bevestigd. Zeebodemfotografie en habitat-

kartering zijn ook uitgevoerd met behulp van een van onze AUV's bij de uitvoering van diepzeeonderzoeken, zoals toegepast voor de westkust van de Shetlands. Hierbij zijn de aard en omvang van de habitat vastgelegd aan de hand van kaarten en bijbehorende beschrijvende rapporten. Met deze informatie kunnen, in geval van ontwikkeling van een bepaald gebied, de juiste managementbeslissingen worden genomen ten aanzien van mogelijke effecten op de omgeving.

Milieu

• Milieueffectkartering oliewinning in het Campos Bekken (Brazilië)

Het Braziliaanse Ministerie van Milieu (MMA) heeft een meerjaarlijkse taak om zowel de ecologische als sociale effecten van de activiteiten van de olie- en gasindustrie op de gehele Braziliaanse kustlijn in kaart te brengen. Fugro is de laatste zes jaar betrokken bij diverse karteringsprojecten van de MMA. De kartering begint gewoonlijk met een desktop-studie waarbij satellietgegevens worden verzameld, gevolgd door een bezoek op diverse plaatsen langs de Braziliaanse kust om de geomorfologie en hydrodynamische aspecten van de kust vast te leggen. Met betrekking tot de sociaal-economische activiteiten wordt gedetailleerd vastgelegd wat elke locatie bijdraagt aan de productie: visserij, aquacultuur, havenactiviteiten, etc. Al deze informatie wordt geïntegreerd in een GIS-systeem en opgenomen in een atlas met diverse kaarten, zowel in hard copy als digitale vorm. Deze atlas wordt door Brazilian National Contingency Plan als een belangrijk hulpinstrument gebruikt om de effecten van een mogelijke olieramp te beperken.

Bijdrage maatschappelijke aspecten

Deelname projecten

Als integraal onderdeel van Fugro's kernwaarden ondersteunt de organisatie diverse maatschappelijke initiatieven. Fugro Seastar AS heeft het project 'Helping Hands' twee jaar lang in Ethiopië ondersteund. Het belangrijkste doel van dit project is het ontwikkelen van de vaardigheden van de lokale bevolking op het gebied van landbouw en het houden van kippen. Tot nu toe zijn een kippenhok en een brug gebouwd en is de watervoorziening verbeterd.

Sponsoractiviteiten



Fugro streeft ernaar om de toegang tot waardevol cultureel erfgoed te behouden en te bevorderen. De organisatie steunt wereldwijd een groot aantal initiatieven, met name op het gebied van kunst, cultuur en sport. Als sponsor van het Concertgebouw Amsterdam ondersteunt Fugro het doel van het Concertgebouw om zo veel mogelijk mensen de kans te bieden klassieke muziek van wereldklasse te ervaren. Fugro steunt daarnaast de Stichting Hermitage, het nationaal park 'De Hoge Veluwe', de zeesleepboot 'Holland' en de MS150 (de fietstocht van Houston naar Austin van de Amerikaanse Multiple Sclerosis-vereniging). Wereldwijd ondersteunen de werkmatschappijen regelmatig lokale milieu-initiatieven, zoals het opschonen van stranden waarbij sommige zelfs een gedeelte van het strand 'adopteren'. Fugro GEOS Inc. heeft haar rol als strandwacht (onderdeel van het programma Adopt a Beach van Texas General Land Office) van een lokaal strand in Galveston Texas ook in 2011 gecontinueerd.

Fugro-Lafayette ondersteunt de 'Family Performance Series' van het Acadiana Center for the Arts dat zich tot doel stelt een jong publiek toegang te geven tot het volgen van live-optredens van hoge kwaliteit. De informele opzet is een ideale omgeving om kinderen te interesseren voor een breed aanbod aan kunstbeleving: muziek, poëzie, poppenspel, internationale en volksverhaalvertellingen en theater. Zij zijn ook sponsor van de Performing Arts Society of Acadiana (PASA).

Fugro heeft het Barratt Due Institute of Music ook in 2011 ondersteund. Het muziekinstituut Barratt Due werd in 1927 opgericht en het speelt al meer dan tachtig jaar een centrale rol in het muziekonderwijs in Noorwegen. Kinderen, jongeren en volwassenen krijgen onder hetzelfde dak onderwijs, geïnspireerd op het motto van de oprichters: muziek van de kleuterschool tot op het

concertpodium. In 2012 is Fugro Noorwegen voornemens om de productie van een album met de beste jonge talenten van Noorwegen te ondersteunen.

Diverse werkmatschappijen van Fugro nemen deel aan sport- en liefdadigheidsevenementen om geld in te zamelen voor (internationale) kankerorganisaties: Fugro Pelagos in Californië voor de American Cancer Society en Fugro Survey voor de 'Friends of Anchor', een lokale liefdadigheidsinstelling die geld inzamelt voor het lokale kankerziekenhuiscentrum in Aberdeen. Werknemers van Fugro nemen ook deel aan de Making Strides against Breast Cancer Walk nabij het centrum van Houston. Fugro Survey doneert aan de Britse Hart Stichting. Een aantal werknemers van Fugro Pelagos heeft deelgenomen aan de Ronald McDonald House Dinner Service: ze hebben voor 160 personen eten bereid en opgediend. Fugro steunt al meer dan twintig jaar het Texas Gulf Coast Regional Blood Center door drie keer per jaar een bloeddonatie te organiseren op het hoofdkantoor in Hillcroft. Jaarlijks op 28 oktober wordt het Fugro House in Houston PINK. Werknemers betuigen dan steun aan de campagne tegen borstkanker door geld in te zamelen voor diverse 'PINK-initiatieven': zij bakken roze etenswaren, dragen roze kleren en kleuren zelfs hun haar roze.



In samenwerking met het Nederlandse consulaat in Rio de Janeiro heeft Fugro de gemeente Rio de Janeiro geholpen met het bijeenbrengen van duizenden deelnemers aan het 'International Car-Free Day' evenement dat in het 'Aterro do Flamengo' park plaatsvond. Deze gelegenheid werd aangegrepen om het fietsen in Rio de Janeiro te promoten als onderdeel van een gezonde leefstijl. De 'Orange Squad' deelde oranje fietsen en T-shirts uit die door Fugro waren verstrekt. De 11 kilometer lange route, waar normaal gesproken honderden auto's naar het centrum van Rio rijden, was uitsluitend open voor fietsers en deelnemers om hun zo de gelegenheid

te bieden te genieten van het spectaculaire decor. De menigte bestond uit verwoede fietsers, recreanten, hele families en andere belangstellenden.

De Fugro-werkmaatschappijen in Hongkong en China ondersteunen sinds 2010 een schoolprogramma voor de middelbare school in Urad Qianqi, een stad in midden Mongolië. Zestig arme studenten krijgen financiële steun van Fugro en kunnen zo hun studie voortzetten zonder zich zorgen te hoeven maken over schoolgeld. Fugro helpt ook universiteiten en lokale scholen zoals bijvoorbeeld in Mexico door software en computers te schenken.



In Zuid-Afrika blijft Fugro steun verlenen aan het project 'The Homestead', een project dat straatkinderen helpt. In 2011 is het eerste Fugro Survey Africa 'Santa Shoebox Project' geïnitieerd. Personeel en Fugro hebben geld ingezameld en de opbrengst is gebruikt om 55 jongens een tas voor de kerst te geven. Naast praktische zaken bevatten de tassen ook snoep, veel spelletjes en zelfs etenswaren voor de Homestead organisatie zelf voor Kerstmis.

In samenwerking met 'Save the children' heeft Fugro Caspian in Azerbeidzjan een kleine groep tieners uit een lokaal weeshuis laten kennismaken met kantoorwerk. De kinderen kregen op die manier voor het eerst de gelegenheid om waardevolle werkervaring in een professionele omgeving op te doen. Als onderdeel van het Nederlandse initiatief 'Fietsen4Fietsen' heeft Fugro de aanschaf van acht bakfietsen voor een project in Afrika gesponsord.

Fugro ondersteunt ook sportevenementen: de Abu Dhabi Squash Rackets Association, de Abu Dhabi International Triathlon en de Abu Dhabi Striders Half Marathon.

Fugro is ook sponsor van het Rugby footballfestival in de Verenigde Arabische Emiraten. Fugro Survey en Fugro Marine Services steunen het roeiteam De Rijk dat jaarlijks deelneemt aan de Harlingen-Terschelling-regatta.



Het team bestaat uit studenten van het Maritiem Instituut Willem Barentz. Drie Fugro-teams (tezamen twintig man) hebben deelgenomen aan het 5-tegen-5 voetbaltoernooi van het Institute of Civil Engineering (ICE).

Dit zijn slechts enkele voorbeelden van de bijdragen die Fugro aan lokale gemeenschappen levert, die variëren van omvangrijke projecten tot en met kleine bijdragen.

Participatie in vakgerichte organisaties en onderzoeksinstituten

Naast (innovatieve) onderzoeksactiviteiten die direct tot de kernactiviteiten behoren, blijft Fugro op verschillende manieren actief betrokken bij een aantal aanverwante zaken en maatschappelijke initiatieven. Fugro neemt actief deel in diverse commissies, bestuursorganen en instellingen zoals: het Houston Weather Museum, de Alliance for Coastal Technology, de Gulf of Mexico Coastal Ocean Observing System Regional Association en de Society for Underwater Technology Houston Branch. In Australië heeft Fugro daarnaast zitting in de Advisory board of the Curtin University en de National Board of the Australian Society of Hydrographers (AHS). Fugro heeft in Nederland een zetel in de Raad van Bestuur van het NIOZ (Nederlands Instituut voor Onderzoek op Zee).

Fugro heeft tevens het voorzitterschap van de International Association of Geophysical Contractors (IAGC), een industriële organisatie waarin de geofysische contractors samenwerken op onderwerpen als: technische en contractstandaarden, de milieukundige effecten van geofysisch onderzoek en advisering ten aanzien van een multi-client benadering.

Wereldwijd zijn door Fugro langdurige relaties met belangrijke universiteiten aangegaan. Hoger onderwijs wordt door Fugro gestimuleerd doordat het bedrijf beurzen ter beschikking stelt, onderzoek financiert en

medewerkers actief deelnemen in de commissies en besturen van onderwijsinstellingen, zoals de Universiteit van Newcastle, de Technische Universiteit van Catalonië, de Memorial University in Canada, de Universiteit van New Hampshire, Curtin University in Australië, Georgia Tech., de Technische Universiteit Delft, Herriot Watt University in Groot-Brittannië en Wuhan University in China.

Fugro is een nauw samenwerkingsverband aangegaan met de afdeling Aardwetenschappen van de Royal Holloway University in Londen om de aardwetenschappelijke programma's te accrediteren. In 2011 heeft het samenwerkingsverband zijn eerste post-doctoraaldiploma's in Toegepaste Aardwetenschappen in de Olie en Gas Industrie uitgereikt aan een aantal medewerkers van een conglomeraat van Libische oliemaatschappijen. Ondanks de politieke onrust in hun thuisland heeft Fugro de deelnemers kunnen ondersteunen zodat 85% van hen de diplomavereisten haalden, enkelen zelfs met een cum-laude-aantekening voor hun post-doctoraal-kwalificatie.



Met name de Geoscience divisie van Fugro ondersteunt reeds lange tijd universiteiten. De Technische Universiteit Delft was hiervan de eerste begin jaren negentig en vandaag de dag heeft Fugro actieve samenwerkingsovereenkomsten met vijftien universiteiten over de hele wereld, door het beschikbaar stellen van software, ondersteuning van onderzoeksconsortia en post-docstudies. De meest recente overeenkomst is getekend met het Department of Geology van de University van Malaya, de oudste geologische afdeling van Maleisië. In de VS heeft Fugro een aantal workshops georganiseerd waaronder de IMarEST (Marine Engineering, Science and Technology)/SUT Metocean Awareness cursus in Houston.

Fugro is voorts actief bij de ontwikkeling van richtlijnen en standaarden voor de industrie en ondersteunt de commissie, verantwoordelijk voor de richtlijnen en technische specificaties voor het uitvoeren van risicoanalyses bij offshore booractiviteiten, die onder auspiciën staat van de International Oil and Gasproducers (OGP). Daarnaast heeft Fugro een actieve rol gespeeld in de OGP/IMCA (International Marine Contractors Association) werkgroep die verantwoordelijk is voor het actualiseren en verbeteren van een richtlijn voor het gebruik van offshore positioneringssystemen, hetgeen belangrijk is omdat positionering kan bijdragen aan zowel de veiligheid als de kwaliteit van de geleverde diensten. De betrokkenheid heeft geresulteerd in de publicatie van de nieuwe 'Guidelines for GNSS positioning in the oil & gas industry' van OGP/IMCA, een richtlijn die industriebreed wordt geïmplementeerd.

Fugro heeft een leidende positie in zowel de Society for Underwater Technology Offshore Site Investigation als de Geotechnics Committee (SUT OISG) en het Offshore Site Investigation Forum (OSIF). Dit is een internationaal forum van deskundigen in de geotechnische en geofysische aspecten van bodemonderzoek op zee. De commissie is een algemeen erkend vooraanstaand kennisplatform voor technische advisering aan zowel de industrie als overheden. Lopende initiatieven waar Fugro onder meer bij betrokken is: lidmaatschap van de SUT OSIG Werkgroep on Developing Guidance Notes on Site Investigations for Offshore Renewable Energy Projects. Fugro levert daarnaast de voorzitter voor een OSIF Working Group on the Development of Guidance on Well Top Hole Prognosis.

Fugro is actief in diverse technische subcommissies van de International Standards Organisation (ISO) en heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van nieuwe standaarden voor bodemonderzoek op zee, geofysisch onderzoek op zee en is thans betrokken bij de ontwikkeling van een standaard voor de inzet van offshore jack-up rigs. Bovendien is Fugro een nationaal ISO-commissielid voor offshore gerelateerde aangelegenheden en levert de voorzitter van het NNI (Nederlands Normalisatie Instituut) subcommissie voor geotechnisch bodemonderzoek. Fugro is secretaris van de International Society for Soil Mechanics and Geotechnical engineering (ISSMGE) commissie voor de offshore geotechniek en is lid van de ISSMGE-commissie voor in-situ-testing.

Duurzame ontwikkeling / milieu

Onderdeel van de Business Principles is Fugro's streven naar een voortdurende bijdrage aan duurzame ontwikkeling. Dit vereist een afweging van korte- en langetermijnbelangen en het integreren van economische, milieu- en sociale overwegingen in de zakelijke besluitvorming van Fugro. Als gevolg van haar wereldwijde aanwezigheid en sterk gedecentraliseerde structuur tracht Fugro een balans te vinden tussen enerzijds de beperkte, of het in sommige landen ontbreken van, lokale wet- en regelgeving en anderzijds de hoge standaarden die de organisatie nastreeft.

De dienstverlening van Fugro richt zich op het zo efficiënt mogelijk inzetten van personeel en materieel voor het verzamelen en interpreteren van gegevens. Daarnaast geeft de organisatie advies en levert het ondersteuning bij de installatie en constructie. Fugro heeft geen grootschalige productiefaciliteiten die het milieu belasten. Het aandachtspunt ligt dan ook hoofdzakelijk bij milieuaspecten bij het inzetten van het materieel en de kantoorgebouwen van waaruit Fugro opereert.

Fugro had zich als doel gesteld dat alle grotere, operationele werkmaatschappijen eind 2011 zouden beschikken over een gecertificeerd milieumanagementsysteem volgens ISO 14001 (of gelijkwaardig). Eind 2011 was bijna 85% van deze onderdelen gecertificeerd of dicht bij certificering.

Bijdrage arbeidsomstandighedenaspecten Partnership for Growth

In december 2010 werd het wereldwijde HR-initiatief Partnership for Growth in de organisatie geïntroduceerd. De diversiteit van Fugro's bedrijfsactiviteiten en haar wereldwijde aanwezigheid biedt haar werknemers een enorm potentieel voor persoonlijke ontwikkeling. Partnership for Growth is gericht op persoonlijke groei in relatie tot de algehele zakelijke doelstellingen van de organisatie.



Het Partnership for Growth is opgezet als een reeks onderling verbonden modules en vormt een set hulpmiddelen en processen die helpt bij de dagelijkse aansturing van onze mensen, waarbij persoonlijke loopbaanambities worden afgestemd op de algehele doelen en doelstellingen van het bedrijf. Aan de basis van al deze activiteiten ligt een periodieke, gestructureerde, open communicatie tussen manager en werknemer. Dit om duidelijkheid rond de functie, het functioneren en de loopbaanontwikkeling te waarborgen.

De introductiemodule, die met succes in juni 2011 werd gelanceerd, is goed ontvangen en blijkt doeltreffend. Ook het PPD-proces (Performance and Personal Development) werd in 2011 ingevoerd. Het volledige PPD-proces heeft de vorm van een jaarlijkse cyclus, die begint met het vaststellen van doelstellingen en eindigt met een functioneringsbeoordeling met minimaal één tussentijdse evaluatie. Uit een in juni 2011 online gehouden enquête bleek dat 70% van de werkmaatschappijen de nieuwe hulpmiddelen in gebruik had genomen, terwijl de overige werkmaatschappijen hun bestaande processen enigszins hadden aangepast. Ongeveer 55% gaf aan dat de beoordelingsgesprekken al hadden plaatsgevonden, ondanks dat het jaar nog niet voor de helft om was.

Met deze initiatieven bouwt Fugro verder aan het raamwerk dat zij nodig heeft om een wereldwijd personeelsbestand te ontwikkelen dat zowel nu als in de toekomst in de behoeften van haar opdrachtgevers kan voorzien.

Fugro Academy

In 2011 ging de Fugro Academy haar vijfde jaar in. In die jaren is het cursusaanbod uitgebreid, maar is de kern – het ontwikkelen van technische en zakelijke vaardigheden bij onze werknemers – hetzelfde gebleven. De visie dat iedereen toegang tot de Fugro Academy moet hebben, blijft een belangrijk doel en is de drijvende kracht achter het toegenomen gebruik van de Fugro Academy op alle werkmaatschappijen van Fugro. Dit heeft bijgedragen aan de grotere, bedrijfsbrede toegankelijkheid en overdracht van de binnen Fugro bestaande kennis, hetgeen een van de doelstellingen van het oorspronkelijke concept was.

Technische training op het gebied van Fugro-systemen en -processen blijft een kernbekwaamheid voor de Fugro Academy. Door de ontwikkeling van een bedrijfsbreed inzetbaar trainingsteam dat op de locaties van de werkmaatschappijen trainingen kan verzorgen, kan de Fugro Academy voorzien in Fugro's behoefte om de dienstverlening aan haar opdrachtgevers te standaardiseren.



Een van de voordelen van een wereldwijd opererende organisatie is de hoge kwaliteit van de dienstverlening. De Fugro Academy speelt hierin een belangrijke rol.

Training in offshore-surveytechnieken is een van de voorbeelden van hoe de Fugro Academy cursussen heeft ontwikkeld voor de vele werkmaatschappijen die in deze sector actief zijn. In de eerste vijf jaar van haar bestaan zijn er bijna vijftig offshore-surveycursussen ontwikkeld door interne trainers en senior buitendienstmedewerkers die hun kennis en ervaring nu doorgeven aan een nieuwe generatie werknemers. Aan het eind van 2011 waren in meer dan 21 landen ruim 900 cursussen aan 6.800 medewerkers gegeven, wat gelijk staat aan 32.000 trainingsdagen.

E-learning blijft een belangrijk middel om een internationaal personeelsbestand trainings- en ontwikkelingsmogelijkheden te bieden. Naast een uitgebreide reeks commercieel beschikbare cursussen zijn er meer dan 250 Fugro-cursussen ontwikkeld voor de verdere ontplooiing van de werknemers. De e-learningsoftware die door de Fugro Academy wordt gebruikt, staat ook ter beschikking aan de werkmaatschappijen van Fugro, zodat zij lokaal cursussen kunnen ontwikkelen of bedrijfscursussen kunnen aanpassen aan de lokale behoeften. Zo zijn in Brazilië ten behoeve van de lokale werknemers verschillende cursussen door een lokale e-learningdeskundige in het Portugees vertaald.

De Fugro Academy is in de loop van 2011 door middel van diverse proefprojecten begonnen met de invoering van het concept van mobiel leren. Door de aard van de bedrijfsactiviteiten van Fugro is de internettoegang vaak beperkt, bijvoorbeeld op zee, waardoor e-learning voor veel medewerkers niet altijd beschikbaar is. Om deze werknemers tijdens hun werk en daarbuiten te ondersteunen, heeft de Fugro Academy een platform voor

mobiel leren geïntroduceerd, zodat werknemers cursussen kunnen downloaden en op elke computer kunnen volgen.

Diversiteit en kansen

Binnen de bedrijfsstructuur van Fugro opereren de lokale werkmaatschappijen zelfstandig binnen de kaders van het groepsbeleid, de General Business Principles en de interne risicobeheersingssystemen. Omdat Fugro een wereldwijd opererende organisatie is die in meer dan zestig landen actief is, is diversiteit onlosmakelijk verbonden met het bedrijf. Waar mogelijk worden lokale werknemers aangetrokken en krijgen zij lokaal mogelijkheden voor training en ontwikkeling aangeboden. Dit levert een evenwichtige afspiegeling op van de landen waarin Fugro werkzaam is, wat de operationele activiteiten ten goede komt, daar Fugro haar voordeel kan doen met het lokale inzicht in zakelijke werkwijzen, wetten en gebruiken.

Tegelijkertijd biedt Fugro als wereldwijd opererende werkgever carrièremogelijkheden over de gehele wereld, wat vanzelfsprekend – door de vele verschillende etnische groepen op de werkplek – in diversiteit resulteert. Hoewel het werken met mensen met verschillende culturele achtergronden soms bepaalde uitdagingen met zich meebrengt, levert het ook meerwaarde op, omdat het een omgeving creëert waarin mensen leren om voor anderen open te staan en elkaars kwaliteiten leren te waarderen en te respecteren. De constructieve samenwerking die hierdoor tussen professionals ontstaat, leidt tot innovatie en mondiale kwaliteitsoplossingen voor de opdrachtgevers van Fugro.

Omdat Fugro haar aandeelhouders duidelijk wil maken dat zij zich inzet voor duurzame, wereldwijde groei, zal diversiteit altijd een voor de hand liggend aspect van Fugro's bedrijfsvoering zijn.

Arbeidsvoorwaarden

Fugro stimuleert betrokkenheid, waarbij inzet en resultaat worden beloond. Om deze reden hanteert Fugro al jaren flexibele beloningssystemen en een optieplan.

Ten behoeve van de medewerkers worden pensioenen en soortgelijke regelingen aangehouden, daarbij rekening houdend met de lokale gewoonten en voorschriften.

Gezondheid en veiligheid

Fugro zet zich in om risico's weg te nemen en incidenten te voorkomen. Daarom is het belangrijk dat Fugro een langere strategische visie ten aanzien van HSE ontwikkeld heeft die erop gericht is onze veiligheidscultuur te versterken en onze prestaties in dit kader te waarborgen en continu te verbeteren. Fugro zal doorgaan haar HSE-cultuur te versterken door leiderschap, het betrekken van stakeholders en een effectieve implementatie van beleid. In 2011 is een middellangetermijnstrategie (2012-2015) ontwikkeld om de HSE-principes nogmaals onder de aandacht te brengen, voort te bouwen op het succes van de 'Corporate HSE Standards' en implementatie van een consistente, bedrijfsbrede benadering ten aanzien van HSE.

De aard van de werkzaamheden van de Fugro-organisatie varieert waarbij veel risico's op lokaal niveau moeten worden beheerst; iedere divisie heeft een HSE-strategie die anticipeert op de eigen specifieke operaties, maar passen binnen een bedrijfsbreed beleidskader. Management en medewerkers op alle niveaus binnen de organisatie vormen de sleutel als het gaat om de strategie waar

In 2010 heeft Fugro een team van deskundigen van een vooraanstaande industriële onderneming betrokken bij de uitvoering van een Employee Safety Perception Survey. Een groep van in totaal 1.600 willekeurig geselecteerde medewerkers heeft hieraan deelgenomen. Het onderzoek heeft de volgende uitkomsten opgeleverd:

- Veiligheid wordt door de organisatie beschouwd als een belangrijke kernwaarde
- Medewerkers beschouwen het Fugro HSE-managementsysteem van hoge kwaliteit
- De bestaande regels met betrekking tot veiligheid worden opgevolgd
- Men voelt zich gemandateerd om waar nodig interventie te plegen of actie te ondernemen

Een verdere betrokkenheid van medewerkers, met name op het gebied van incidentonderzoek en ontwikkeling van (lokale) procedures, training en erkenning van de HSE-prestaties werden aangeduid als punten voor verbetering.

De uitkomsten van het Employee Safety Perception Survey vormden een belangrijke bijdrage bij het formuleren van de doelstellingen en prioriteiten voor Fugro's HSE-strategie voor de komende vier jaar.

te maken en worden actief betrokken om een goede gezondheid en veiligheidsomstandigheden te creëren en het milieu te beschermen. Deze benadering is in lijn met Fugro's business principles die stellen dat de werkmaatschappijen hun activiteiten onafhankelijk, maar op aanwijzing en onder supervisie van Fugro zullen uitvoeren. De werkmaatschappijen worden daarin bijgestaan door een deskundig team van HSE-adviseurs.

De statistieken over 2011 laten zien dat Fugro's veiligheidsprogramma opnieuw geleid heeft tot een aanzienlijke prestatieverbetering. Het percentage ongelukken en het aandeel verloren mandagen (gemeten over één miljoen manuren) nam af met respectievelijk 11% en 14% in vergelijking met 2010.

Fugro streeft ernaar haar veiligheidindicatoren op een niveau te brengen dat als norm beschouwd wordt voor de industriesectoren waarin zij opereert, om zodoende een LTIF (Lost Time Injury Frequency) van minder dan 0,5 per één miljoen gewerkte manuren (de benchmark van de International Association of Oil and Gas Producers) te bereiken. Voor het aandeel van Fugro's diensten dat betrekking heeft op dit marktsegment bedroeg de LTIF in 2011 minder dan 0,5.

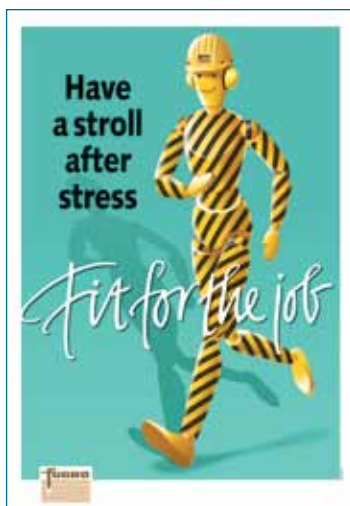
In 2011 werd de Golden SAM (Safety Always Matters) toegekend aan Fugro Subsea Services Ltd. in Aberdeen and Fugro Airborne Surveys (Pty) Ltd. in Johannesburg voor hun algehele en consistente HSE performance.



Gezondheidscampagne

Fugro is ervan overtuigd dat het bewust zijn van de persoonlijke gezondheid bevorderlijk is voor het welzijn van zowel haar werknemers als de onderneming. In 2010 is dan ook een welzijns campagne gelanceerd, genaamd 'Fit for the job'. Deze campagne, die is gebaseerd op het personage SAM (Safety Always Matters), is bedoeld om werknemers te stimuleren om ook tijdens het werk gezond te leven of daarmee door te gaan. In 2011 werden de werkmaatschappijen aangemoedigd om dit initiatief invulling te geven. Voorbeelden zijn:

- **De Fugro-bedrijven in de Verenigde Staten** hebben op een actieve manier vorm gegeven aan het 'Fit for the Job' initiatief, daarmee de importantie van een gezonde werkkring onderschrijvend. In 2011 heeft een vrijwillige biometrische screening van alle medewerkers plaatsgevonden om de aandachtspunten in de campagne vast te stellen. Daarnaast werden twee nieuwsbrieven uitgebracht met artikelen over specifieke gezondheidsaspecten, succesverhalen en twee in 2011 georganiseerde interne competities. In de eerste competitie, onder de titel 'Walk around the world', streden de diverse regio's tegen elkaar om te zien wie de meeste uren had gesport gedurende het kwartaal. Vertaald naar gelopen mijlen gedurende de drie maanden bedroeg de gezamenlijke afstand 125.000 mijl. De tweede campagne, genaamd the 'Biggest Loser', richtte zich op de individuele prestaties in een afslankcompetitie. Deelnemers aan deze competitie verloren gezamenlijk in totaal meer dan 272 kg.



- **Fugro Nederland.** Al vele jaren nemen Fugro-medewerkers in Nederland deel aan internationale loopevenementen als de Zevenheuvelenloop (Nijmegen) en de City-Pier-City (Den Haag). Maar zij draven ook op in andere belangrijke internationale evenementen met betrekking tot bijvoorbeeld roeien, voetbal en wielrennen. In augustus werd de eerste versie van de Nederlandse editie van de 'Fit for the Job' nieuwsbrief uitgebracht waarin gratis bedrijfsfruit werd aangekondigd en waarin medewerkers werden uitgenodigd deel te nemen aan introductielessen in de lokale sportschool. Aan het einde van het jaar werd een activiteitenmarkt georganiseerd waarin de medewerkers kennis konden nemen van de komende 'Fit for the Job' activiteiten.

■ Risicobeheer

Algemeen

Het risicobeheersingsbeleid van Fugro richt zich op duurzaam management van de bedrijfsactiviteiten op lange termijn en op het beperken of, waar dat zinvol is, afdekken van de risico's. Als gevolg van de grote diversiteit van markten, opdrachtgevers en regio's en de grote hoeveelheid activiteiten, is het nagenoeg onmogelijk om alle bestaande risico's te kwantificeren die relevant zijn voor de Groep als geheel. Echter, waar dat mogelijk en nuttig is, worden risico's in kaart gebracht. Dit geldt onder andere voor de invloed van de wisselkoers van de Amerikaanse dollar, het Britse pond en de Noorse kroon. Zie pagina 28.

Sterktes

- Consistent doorvoeren van de strategie als een onafhankelijke dienstverlener
- Wereldwijd een goede marktpositie in vele niche-markten
- Professionele medewerkers die continu verder worden opgeleid en getraind
- Hoge kwaliteit technologie en dienstverlening
- Goedwerkende financiële systemen en risicobeheersingssystemen
- Samenwerking tussen bedrijfsonderdelen
- Gezonde financiële positie

Zwaktes

- Gevoeligheid voor snelle, sterke fluctuaties in de wisselkoers van onder andere de Amerikaanse dollar, de Noorse kroon en het Britse pond
- Veel van de omzet is afhankelijk van de investeringen door de olie- en gasindustrie

Kansen

- Gestegen investeringen door de olie- en gasindustrie, onder andere in verband met uitputting van bestaande velden
- Toename vraag naar olie en gas en een stijgende wereldbevolking
- Optimalisatie van bestaande olie- en gasvelden
- Meer en grotere infrastructurele projecten, waaronder kustbescherming en pijpleidingen
- Ontwikkelingen in onconventionele olie- en gasvelden
- Opkomende markten, zoals Brazilië, India en China
- Toenemende vraag naar niet-fossiele energiebronnen

Bedreigingen

- Economische en financiële instabiliteit als gevolg van de eurocrisis
- Politieke instabiliteit in voor Fugro belangrijke landen en/of regio's
- Betalingsrisico's bij opdrachtgevers met beperkte financiële kracht

Risico's Fugro op langere termijn beperkt door:

- Diversiteit van activiteiten in meerdere internationale marktsegmenten
- Geen opdrachtgevers met opdrachten die op jaarbasis meer dan 4% van de totale omzet van Fugro vertegenwoordigen
- Eigen moderne technologieën en professionele medewerkers
- Snelle aanpassing mogelijk aan wisselkoers- en prijswijzigingen omdat de meeste contracten kortlopend zijn
- Geografische spreiding van de activiteiten
- Evenwichtige, flexibele opbouw van de scheepsvloot (eigendom en charter)
- Kortlopende verplichtingen (EUR 856 miljoen) bedragen 22% van het balanstotaal
- Beperkte risico's met betrekking tot pensioen-aanspraken
- Goede interne risicobeheersings- en controle-systemen
- Inhuur van een deel van de (personeels)capaciteit op flexibele basis, waaronder freelance personeel
- Sterke financiële positie ter ondersteuning van toekomstige groei



Meetkabelinspectie aan boord van het seismisch onderzoeksschip 'Geo Atlantic'

2007

- Prijsdruk door opdrachtgevers als gevolg van een lagere vraag en/of overcapaciteit in specifieke marktsegmenten
- Sterke terugval van de olieprijs ten opzichte van het huidige niveau van USD 100 per vat (WTI), leidend tot een lager investeringsniveau van de olie- en gasindustrie
- Werkzaamheden op zee zijn in een aantal regio's in de wereld kwetsbaar voor piraterij
- Snijden in overheidsuitgaven

Operationeel

Activiteitenportfolio

Hoewel de kernactiviteiten een hoge mate van samenhang vertonen, richten zij zich tevens op een grote verscheidenheid aan markten, opdrachtgevers en regio's. Een belangrijk deel van de activiteiten is gerelateerd aan de olie- en gasindustrie. Fugro's afhankelijkheid van de meer cyclische investeringen in olie- en gasexploratie wordt in balans gehouden door de meer stabiele investeringen in de olie- en gasproductie. De overige activiteiten hangen af van marktontwikkelingen in onder meer de infrastructuur, bouw en mijnbouw.

De invloed van conjuncturele mee- en tegenvallers wordt verder gematigd door:

- Samenhang tussen een grote verscheidenheid aan diensten die in verschillende markten worden verleend
- Goede geografische spreiding

- Zijn van een onafhankelijke dienstverlener voor een diversiteit van opdrachtgevers
- Sterke marktposities
- Omvang van de Groep

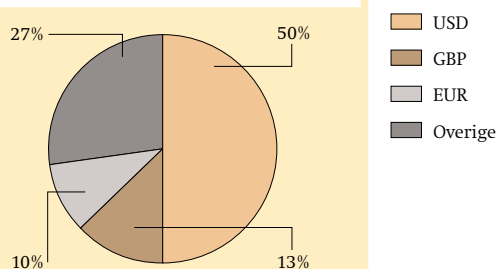
Opdrachtenstroom en prijswijzigingen

Een aantal van de opdrachten van Fugro wordt toegekend op basis van langdurige 'preferred supplier' overeenkomsten. In de loop van een jaar voert Fugro vaak verscheidene projecten uit voor dezelfde opdrachtgever. Voor geen van de opdrachtgevers worden op jaarbasis meer projecten uitgevoerd dan circa 4% van de totale jaarlijkse omzet. Het hebben van een groot aantal opdrachtgevers ondersteunt de onafhankelijkheid van Fugro en bevordert de stabiliteit.

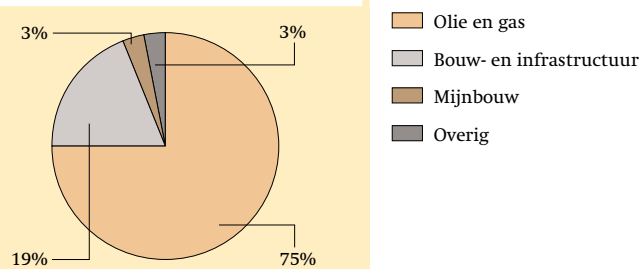
Voor de uitvoering van opdrachten heeft Fugro de beschikking over hoogopgeleide medewerkers en veel technisch hoogwaardig en daardoor kostbaar materieel. Veel van het werk bestaat uit kortlopende contracten. Tot op zekere hoogte is Fugro gevoelig voor prijswijzigingen en plotselinge schommelingen in wisselkoersen, maar de onderneming kan zich relatief snel aanpassen, als gevolg van de over het algemeen korte duur van projecten.

De budgetten van Fugro zijn voor een belangrijk deel gebaseerd op de verwachte investeringen van de olie- en gasindustrie. Tenzij de olieprijs structureel zou dalen tot

Verdeling omzet per valuta
(voor het jaar 2011)



Verdeling omzet per sector
(voor het jaar 2011)



onder ongeveer USD 80 per vat (WTI), wordt niet verwacht dat substantiële schommelingen (omhoog of omlaag) in de olieprijs zullen leiden tot een snelle wijziging in deze investeringen.

Capaciteitsmanagement

Fugro let scherp op signalen die duiden op veranderingen in de marktomstandigheden om snel en adequaat te kunnen reageren. Plotselinge en onverwachte veranderingen in de marktomstandigheden kunnen zich echter altijd voordoen. Sommige van de onderzoeksactiviteiten van Fugro lopen vooruit op investeringen door opdrachtgevers en staan in het algemeen aan het begin van activiteiten- of investeringscycli van opdrachtgevers. Hierdoor kunnen Fugro's activiteiten als eerste de gevolgen onderkennen van veranderingen in de marktomstandigheden. Uitstel en stagnatie van de opdrachtenstroom kunnen leiden tot tijdelijk verlies aan omzet als gevolg van onderbezetting.

Met name bij de activiteiten op zee spelen weersinvloeden en de beschikbaarheid van schepen een belangrijke rol. Weersinvloeden worden in de budgetten ingecalculeerd en neigen ertoe zich uit te middelen over het jaar en de regio's waar Fugro actief is. Wat betreft de schepen streeft Fugro naar een evenwichtige vlootopbouw, waarbij circa 50% van de vloot eigendom is en 30% voor middellange- of langetermijn wordt gecharterd. Ongeveer 20% van de vloot wordt gecharterd voor korte termijn of op projectbasis. Het feit dat Fugro zwaar en specialistisch materieel inzet, betekent dat het risico van onderbezetting van capaciteit toeneemt. Daarentegen kan de uitwisseling van mensen en materieel tussen de diverse bedrijfsonderdelen de bezettingsgraad verbeteren. De inzet van kostbaar materieel op zee brengt ook risico's met zich mee van omzet-

verlies indien materieel defect raakt. Een deel van het personeel is aangesteld op tijdelijke basis of werkt freelance wat Fugro een zekere mate van flexibiliteit geeft om in te spelen op schommelingen in de vraag naar personeel.

Financieel

Balans

Fugro voert een actief beleid om de balansverhoudingen te optimaliseren en zodoende financiële risico's te beperken en de solventie op lange termijn te handhaven. De beursnotering levert een zinvolle bijdrage aan het bereiken van de (financiële) doelstellingen en het stelt Fugro in staat om bij grotere investeringen en overnames een weloverwogen keus te maken voor de optimale vorm van financiering.

De renterisico's zijn beperkt tot bankleningen. Fugro tracht de gevolgen te beperken die wijzigingen in rentetarieven hebben op de resultaten.

Onderzoekskosten worden direct ten laste van het resultaat gebracht. In het kader van de normale balansevaluatie heeft Fugro de boekwaarde van de activa, inclusief goodwill, beoordeeld. Hieruit is gebleken dat geen bijzondere afwaardering van materiële of immateriële activa noodzakelijk is.

Omrekening van valuta

Fugro beperkt haar gevoeligheid voor wijzigingen in de wisselkoersen van buitenlandse valuta, maar is niet ongevoelig voor wisselkoersverschillen als gevolg van snelle wijzigingen van valutakoersen ten opzichte van de euro waarin wordt gerapporteerd. Daarnaast leiden wijzigingen in wisselkoersen tot translatieverschillen.

Valutakoersen (in EUR)	US dollar einde periode	US dollar gemiddeld	Britse pond einde periode	Britse pond gemiddeld	Noorse kroon einde periode	Noorse kroon gemiddeld
31 december 2011	0,77	0,71	1,20	1,15	0,129	0,129
30 juni 2011	0,69	0,70	1,11	1,14	0,129	0,128
31 december 2010	0,75	0,76	1,16	1,17	0,128	0,125
30 juni 2010	0,81	0,76	1,22	1,16	0,126	0,125
31 december 2009	0,69	0,72	1,13	1,13	0,121	0,115
30 juni 2009	0,71	0,75	1,17	1,12	0,111	0,112
31 december 2008	0,71	0,68	1,05	1,25	0,102	0,125
30 juni 2008	0,63	0,65	1,26	1,28	0,125	0,121

Omdat het grootste deel van de omzet in lokale valuta's wordt aangewend voor lokale betalingen, is op lokaal niveau het effect van negatieve of positieve valutakoerswijzigingen op operationele activiteiten beperkt. De internationale geldstromen van Fugro zijn beperkt en voornamelijk in Amerikaanse dollars of daaraan gerelateerde valuta, de euro, de Noorse kroon en het Britse pond. Waar mogelijk en wenselijk worden wisselkoerscontracten afgesloten. Fugro streeft ernaar om activa en passiva in vreemde valuta's met elkaar in balans te brengen. Snelle en sterke veranderingen in wisselkoersen kunnen de balans en winst- en verliesrekening beïnvloeden, deels als gevolg van de tijdsperiode tussen het indienen van offertes en opdrachten die worden toegekend of uitgesteld. In die periode is het niet zinvol om wisselkoerscontracten af te sluiten. Dit heeft nog een valutarisico tot gevolg dat vooraf niet te kwantificeren is. Bij de huidige structuur en omvang van de Groep zou een koersverschil van 10% van de US dollar een effect op de winst hebben van EUR 2 miljoen en op de omzet van ongeveer EUR 107 miljoen. Een koersverschil van 10% van het Britse pond zou een effect op de winst hebben van EUR 3,5 miljoen en op de omzet van ongeveer EUR 42 miljoen. Een koersverschil van 10% van de Noorse kroon zou een effect op de winst hebben van EUR 5 miljoen en op de omzet van ongeveer EUR 15 miljoen.

Pensioenvoorzieningen

Fugro heeft voor medewerkers pensioenregelingen getroffen in overeenstemming met regelgeving en gewoonten in de landen waar Fugro werkzaam is.

In Nederland heeft Fugro sinds 1 januari 2005 een middelloonregeling. Deze wordt als 'defined benefit' aangemerkt. In Nederland zijn de opgebouwde pensioentoezeggingen volledig verzekerd op basis van een garantiecontract. De opgebouwde aanspraken zijn volledig afgefinancierd.

De werknemers van De Regt nemen deel in de collectieve regeling van de Metalektro. Hieraan zijn voor Fugro geen risico's verbonden.

In de Verenigde Staten heeft Fugro een 401K-regeling voor de werknemers. Fugro draagt bij aan de bijdrage van de medewerkers in overeenstemming met gemaakte afspraken en met inachtneming van de voorschriften van de Internal Revenue Service (IRS), de Amerikaanse federale belastingdienst. Met deze regeling loopt Fugro geen risico.

In het Verenigd Koninkrijk heeft Fugro een aantal pensioenvoorzieningen. Al de pensioenvoorzieningen voor nieuw personeel zijn beschikbare-premieregelingen. Er is één 'defined benefit'-regeling in gebruik voor personeel dat al in dienst was voordat de regelingen zijn aangepast. Daarnaast zijn er nog 'defined benefit'-regelingen die zijn beëindigd, maar met nog lopende verplichtingen jegens de deelnemers, en er zijn maatregelen genomen om ervoor te zorgen dat – indien nodig – aan de verplichtingen uit deze 'defined benefit'-regelingen kan worden voldaan.

In de overige landen waar Fugro pensioenvoorzieningen voor het personeel heeft geregeld en voor zover daar verplichtingen uit voortvloeien, zijn deze afgedekt door in de balans van de betreffende werkmaatschappij opgenomen voorzieningen.

Informatie- en communicatietechnologie (ICT)

Fugro vertrouwt op diverse ICT-systemen (waaronder hardware, software, computernetwerken en communicatieverbindingen) voor het beheer van haar onderneming, de ondersteuning van activiteiten en de levering van veel van de geavanceerde technologische oplossingen die Fugro onderscheiden in de markt. Terwijl veel van de hardware en software die door Fugro wordt gebruikt bewezen en bestaande technologie is, ontwikkelt Fugro ook zelf hardware en software om haar specialistische dienstverlening te ondersteunen en haar marktpositie te verstevigen.

De wereldwijde ICT-infrastructuur van Fugro is zodanig ingericht dat op doeltreffende, betrouwbare en veilige wijze wordt voorzien in de behoeften van een wereldwijd gedecentraliseerde organisatie. De ICT-behoeften van de afzonderlijke Fugro-ondernemingen verschillen afhankelijk van de grootte en de activiteiten van de onderneming en de managers hebben doorgaans een eigen verantwoordelijkheid voor hun eigen Local Area Network (LAN) infrastructuur en de ondersteuning ervan. Op lokaal of regionaal niveau worden werkmaatschappijen aangemoedigd om ICT-kennis en ondersteuning te delen om schaalvoordelen te genereren. Echter, op mondiaal niveau wordt de interface tussen het LAN van de verschillende werkmaatschappijen en dat van andere Fugro-ondernemingen of de 'buitenwereld' gecontroleerd en bewaakt door een toegewijd team van ICT-beveiligingsspecialisten die gebruikmaken van de nieuwste 'firewalls' en andere beveiligingssystemen.



Profilering van ijsbergen met surveyboot, Notre Dame Bay, Newfoundland, Canada

2009

Fugro beschikt over een toegewijd ICT-beveiligingsteam dat bestaat uit één global ICT-beveiligingsmedewerker en uit acht regionale ICT-beveiligingsmedewerkers. Dit team is verantwoordelijk voor het onderhoud van en het toezicht op de beveiligingsaspecten van de ICT-infrastructuur van Fugro, zoals toegang tot internet, e-mail en intranettoepassingen. Het ICT-beveiligingsteam is onafhankelijk van de ICT-medewerkers bij de werkmaatschappijen.

De Groep spant zich in om de risico's die ICT-systemen met zich meebrengen te beperken door middel van diverse maatregelen die continu worden beoordeeld:

- Het gebruik van nieuwe software van derden en software-upgrades (zoals gebruikt in kantooromgevingen) worden in het algemeen uitgesteld totdat voldoende tijd is verstreken om er zeker van te zijn dat de software stabiel is en geen beveiligingsrisico oplevert. Nadat software eenmaal in gebruik is genomen worden cruciale 'patches' om fouten in de software te herstellen toegepast zodra ze beschikbaar zijn.
- Zelf ontwikkelde software wordt uitvoerig getest voordat deze in gebruik wordt genomen.
- De toegang tot gegevens van opdrachtgevers en andere vertrouwelijke informatie is beperkt tot specifieke personen in de betrokken werkmaatschappij die een legitieme reden voor dergelijke toegang hebben.
- Fugro's centrale webhosting wordt beveiligd door geavanceerde firewalls die specifiek zijn ontwikkeld om de toepassingen te beschermen tegen 'hackers'.
- De gegevenscommunicatie binnen Fugro's wereldwijde Wide Area Network (WAN) verloopt via een versleuteld virtueel privénetwerk (VPN), op de beveiliging waarvan continu wordt toegezien.
- De ICT-systemen van Fugro worden voortdurend door middel van uiteenlopende, onafhankelijke toepassingen en middelen gecontroleerd op tekenen van besmetting met virussen of 'malware' (schadelijke software).
- Om beveiligingsredenen is de toegang tot sociale netwerksites vanuit Fugro's WAN beperkt.

In het eerste kwartaal van 2011 heeft Fugro zelf de verantwoordelijkheid genomen voor het functioneren van een aanzienlijk aantal beveiligingssystemen, hetgeen eerder was uitbesteed aan een externe ICT-dienstverlener op het gebied van beveiliging. De overdracht verliep probleemloos en heeft naast kostenbeperking gezorgd voor een aantal praktische en operationele voordelen. In het licht van deze veranderingen heeft Fugro een derde een onafhankelijk onderzoek laten doen naar haar ICT-beveiligingssystemen en procedures. Dit onderzoek heeft aangetoond dat de beveiliging van Fugro's LAN ('perimeter firewall') en de overige beveiliging robuust zijn en aan het doel beantwoorden. Uit het onderzoek bleek ook dat sommige gebieden voor verdere verbetering vatbaar zijn en hier wordt in 2012 werk van gemaakt.

Verzekeringen en juridische risico's

Fugro is voor een aantal risico's verzekerd. Risico's met betrekking tot beroepsaansprakelijkheid en algemene aansprakelijkheid worden op groepsniveau afgedekt. Materieel wordt lokaal verzekerd. Voorts worden lokaal verzekerd de risico's in verband met de normale bedrijfsuitoefening, zoals voor het wagenpark, opstallen en personeel.

Sommige werkmaatschappijen zijn, in het kader van de normale bedrijfsuitoefening, als eisende of gedaagde partij betrokken bij juridische procedures over vorderingen. Waar nodig zijn adequate voorzieningen in de jaarrekening opgenomen. Op grond van de ontwikkelingen tot dusver wordt niet verwacht dat de financiële positie van Fugro door een van deze procedures merkbaar zal worden aangetast. Wanneer de uiteindelijke uitkomst van in de jaarrekening opgenomen posten afwijkt van de schattingen kan dit tot een resultaatpost leiden.

Interne systemen

Als gevolg van de overwegend korte termijn van haar opdrachten is constante monitoring van de markten en van de operationele en financiële resultaten inherent aan Fugro's bedrijfsvoering.

Voor het in kaart brengen en de beoordeling van risico's zijn openheid en transparantie een eerste vereiste. Dit zijn wezenlijke kenmerken van de cultuur van Fugro. Als gevolg van de grote diversiteit van de markten, opdrachtgevers en regio's alsmede Fugro's uitgebreide activiteitenportfolio, is het management van de werkmaatschappijen verantwoordelijk voor de toepassing, naleving en bewaking van de interne beheersingssystemen. De monitoringssystemen bestaan uit het hieronder beschreven interne controleraamwerk.

General Business Principles (code of conduct)

Fugro's General Business Principles bepalen hoe alle Fugro-ondernemingen, die gezamenlijk de Fugro Groep vormen, hun werkzaamheden dienen uit te voeren. Nadere informatie is te vinden op pagina 64. De General Business Principles zijn laatstelijk geüpdatet in november 2011. Met name het 'antibribery' onderdeel is aangepast en er zijn richtlijnen toegevoegd met betrekking tot giften, diensten en betalingen aan derden. De General Business Principles staan op de website.

Corporate handboek

Fugro's corporate handboek geeft verplichte instructies voor diverse aspecten van de bedrijfsvoering waaronder risicobeheersing. Dit handboek wordt ter beschikking gesteld aan het senior management dat voor verdere toepassing binnen de werkmaatschappijen verantwoordelijk is. Het corporate handboek wordt regelmatig geüpdatet.

Financieel handboek

Het financieel handboek geeft gedetailleerde richtlijnen voor de financiële rapportage. Het wordt ter beschikking gesteld aan het senior management en aan de controllers van alle werkmaatschappijen. De laatste update dateert van december 2011.

Verzekeringshandboek

Het verzekeringshandboek geeft gedetailleerde richtlijnen met betrekking tot te verzekeren risico's. Dit handboek wordt ter beschikking gesteld aan de managers van alle werkmaatschappijen en aan hun medewerkers die verantwoordelijk zijn voor verzekeringen. De laatste update dateert van december 2011.

Informatie- en communicatietechnologie (ICT)

Fugro spant zich in om de risico's in verband met ICT-systemen te mitigeren door middel van een verscheidenheid aan maatregelen. Deze worden hiervoor beschreven op pagina's 79 en 80.

Handboek voor Projectmanagement

In dit handboek staan de procedures voor het voorbereiden en uitvoeren van projecten. Dit handboek wordt gebruikt door projectmanagers. De laatste update dateert van oktober 2011.

Planning

De planning van de uit te voeren werkzaamheden wordt voor alle onderdelen van Fugro in budgetten omgezet. Deze worden op maandbasis getoetst aan de realisatie ervan. Het management van de werkmaatschappijen dient bij onvoorziene omstandigheden of materiële afwijking van de plannen dit onmiddellijk te melden aan de verantwoordelijke divisiedirecteur. In de maandelijkse rapportage aan Fugro geeft het operationele management een overzicht van wat is gerealiseerd in vergelijking met de goedgekeurde plannen en een vooruitzicht voor de komende periode.

Bevoegdheidsniveau

Leidinggevendenden zijn gebonden aan duidelijke beperkingen ten aanzien van de vertegenwoordigingsbevoegdheid. Projecten, contracten, investeringen en verplichtingen met een waarde of risico boven bepaalde bedragen dienen te worden goedgekeurd in overeenstemming met de van toepassing zijnde 'authorisation matrix' die regelmatig door de Raad van Bestuur wordt geüpdatet.

Letter of representation

Alle managers en controllers van de werkmaatschappijen en de verantwoordelijke divisiedirecteur tekenen ieder halfjaar een gedetailleerde verklaring met betrekking tot de financiële rapportage en interne controle.

Interne Audit

Stelselmatig en frequent worden bij de werkmaatschappijen interne controles uitgevoerd. De bevindingen worden rechtstreeks gerapporteerd aan de verantwoordelijke divisiedirecteur. De bevindingen worden ook gedeeld met de Auditcommissie.

Peer reviews

Regelmatig worden zogeheten 'Peer reviews' gehouden, waarbij werkmaatschappijen door een team medewerkers van andere werkmaatschappijen worden doorgelicht. Rapportage geschiedt rechtstreeks aan de verantwoordelijke divisiedirecteur.

Auditcommissie

De Auditcommissie bestaat uit drie leden van de Raad van Commissarissen en zorgt voor een onafhankelijke controle op het proces van risicobeheersing vanuit haar

toezichthoudende taak. De Auditcommissie richt zich op de kwaliteit van de interne en externe rapportage, op de effectiviteit van de interne controles en op het functioneren van de externe accountant. Nadere informatie over de Auditcommissie staat op pagina 17 en in het reglement van de Auditcommissie. Dit reglement (opgenomen in het reglement van de Raad van Commissarissen) staat op de website van Fugro.

Externe accountant

De jaarrekeningen van Fugro en de meeste van haar dochterondernemingen worden jaarlijks door externe accountants gecontroleerd. Deze controles vinden plaats op basis van de algemeen aanvaarde richtlijnen met betrekking tot controleopdrachten. Het functioneren van de externe accountant wordt jaarlijks beoordeeld. De huidige externe accountant, KPMG Accountants N.V., is in 2010 benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. (Her)benoeming van de externe accountant staat in beginsel op de agenda van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2014.

Adviesfuncties

Indien nodig wordt professioneel advies ingewonnen bij derden. De externe accountant vervult geen adviesfunctie met uitzondering van af en toe due diligence-opdrachten in het kader van overnames en aan de jaarrekening gerelateerde werkzaamheden.

Veiligheid

Alle grotere operationele werkmaatschappijen zijn extern gecertificeerd volgens OHSAS 18001 of gelijkwaardig. Controle op handhaving gebeurt door interne specialisten en door externe bureaus in het geval dat opnieuw moet worden gecertificeerd. De laatste versie van het managementsysteem dateert van december 2011.

Kwaliteit

Waar dat is vereist werken de werkmaatschappijen van Fugro volgens de relevante certificaten zoals ISO 9001 of gelijkwaardig. Controle op handhaving wordt intern uitgevoerd, door opdrachtgevers en door externe bureaus.

Milieu

Fugro heeft zich als doel gesteld dat alle grotere operationele werkmaatschappijen beschikken over een gecertificeerd milieumanagementsysteem volgens ISO 14001 of gelijkwaardig. Eind 2011 was bijna 85% van deze werkmaatschappijen gecertificeerd of daar dichtbij. Net zoals

dat het geval is bij kwaliteit, wordt naleving gecontroleerd, zowel intern als door externe bureaus.

Klokkenluidersregeling

Werknemers hebben de mogelijkheid om mogelijke onregelmatigheden van algemene, operationele of financiële aard in Fugro's werkmaatschappijen te melden zonder daarmee hun juridische positie op het spel te zetten. De klokkenluidersregeling staat op Fugro's website.

Verklaring inzake risicobeheer

Met inachtneming van het bovenstaande is de Raad van Bestuur naar beste weten van mening dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen als omschreven in dit jaarverslag een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat en dat deze systemen in het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt.

■ Corporate Governance

Algemeen

Fugro onderschrijft het uitgangspunt van de Corporate Governance Code dat de vennootschap een samenwerkingsverband is van diverse bij de vennootschap betrokken partijen. De belanghebbenden zijn de groepen en individuen die direct of indirect het bereiken van de doelstellingen van de vennootschap beïnvloeden of er door worden beïnvloed: werknemers, aandeelhouders en andere kapitaalverschaffers, toeleveranciers, opdrachtgevers, de overheid en maatschappelijke groeperingen. De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen hebben een integrale verantwoordelijkheid voor de afweging van deze belangen, doorgaans gericht op de continuïteit van de onderneming. Daarbij streeft de vennootschap naar het creëren van aandeelhouderswaarde op de lange termijn.

Fugro hecht veel waarde aan een evenwichtige balans tussen de belangen van haar verschillende 'stakeholders'. Goed ondernemerschap, integriteit, openheid en transparant handelen van de Raad van Bestuur, alsmede goed toezicht hierop, zijn de uitgangspunten van de corporate governancestructuur van Fugro.

Corporate Governance Code

De toenmalige Corporate Governance Code (Code) is in december 2003 door de Commissie Tabaksblat vastgesteld. De corporate governance structuur van Fugro werd in mei 2004 goedgekeurd door de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA). In december 2008 is de Code geactualiseerd. Bij algemene maatregel van bestuur van 10 december 2009 is de geactualiseerde Code door de wetgever aangewezen als de nieuwe gedragscode zoals bedoeld in artikel 2:391 Burgerlijk Wetboek. Voor Fugro is de Code met terugwerkende kracht in werking getreden met ingang van 1 januari 2009. De Code had geen of nauwelijks gevolg voor Fugro's corporate governance structuur. De volledige tekst van de Code is beschikbaar op www.commissiecorporategovernance.nl.

Overeenkomstig de aanbeveling van de Monitoring Commissie Corporate Governance zijn de hoofdlijnen van Fugro's corporate governance structuur en de naleving van de principes en de best practice bepalingen – inclusief de toelichting op een paar afwijkingen – besproken in de op 6 mei 2010 gehouden AVA.

Sindsdien is de corporate governance structuur niet meer substantieel gewijzigd.

Elke substantiële wijziging in Fugro's corporate governance structuur en in de naleving van de Code zal onder een afzonderlijk agendapunt ter bespreking aan de AVA worden voorgelegd.

Hoofdlijnen Corporate Governance structuur en naleving van de Code

De hoofdlijnen van Fugro's corporate governance structuur zijn uiteengezet in dit hoofdstuk en staan ook op Fugro's website. Alle onderliggende documentatie staat op de website.

De corporate governance structuur van Fugro, het toezicht daarop en de wijze waarop hierover verantwoording wordt afgelegd zijn in overeenstemming met de Code. De Code bevat principes en best practice bepalingen die de verhoudingen reguleren tussen de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De principes kunnen worden opgevat als breed gedragen algemene opvattingen over goede corporate governance. De principes zijn uitgewerkt in concrete best practice bepalingen. Hiervan kan worden afgeweken. Afwijkingen kunnen onder omstandigheden gerechtvaardigd zijn. Fugro vermeldt elk jaar in haar jaarverslag in hoeverre zij de in de Code opgenomen best practice bepalingen heeft opgevolgd en zo niet, waarom en in hoeverre daarvan is afgeweken.

Fugro is van mening dat aandeelhouders, de media, corporate governance 'rating agencies' en stemadviseurs een grondige beoordeling dienen te maken van de gegeven motivering van eventuele afwijkingen van de best practice bepalingen van de Codebepalingen. Zij dienen een 'afvinkmentaliteit' te vermijden. Aandeelhouders stemmen naar hun eigen inzicht. Van een aandeelhouder die gebruikmaakt van stemadviezen van derden wordt verwacht dat hij zich een eigen oordeel vormt over het stembeleid van deze adviseur en de door deze adviseur verstrekte stemadviezen.

Naleving Code in 2011

Een compleet overzicht ('Pas toe of Leg uit'-verslag) van hoe Fugro de Code in 2011 heeft nageleefd staat op de website. Op de onderstaande punten na is Fugro's corporate governance structuur volledig in lijn met de aanbevelingen in de Code. Alle afwijkingen zijn eerder door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders goedgekeurd.

Best practice bepalingen II.1.1 en II.2.8

Eén van de zes bestuurders, de heer ir. K.S. Wester (65), is in 1996 benoemd voor onbepaalde tijd. Dit is een afwijking van de eerste bepaling die een maximale termijn voorschrijft van vier jaar. Ook kent de in 1981 met de heer Wester gesloten arbeidsovereenkomst geen specifieke regeling met betrekking tot een ontslagvergoeding. Fugro respecteert overeenkomsten die zijn gesloten ver voor de introductie van de Code in 2004. De heer Wester gaat in juni 2012 met pensioen.

Best practice bepaling III.3.5

De benoemingstermijn van de voorzitter van de Raad van Commissarissen, de heer F.H. Schreve, voldoet niet aan deze bepaling omdat hij al langer dan twaalf jaar lid is geweest van de Raad van Commissarissen van Fugro. De heer Schreve was voorzitter van de Raad van Commissarissen vanaf 1983 tot en met de AVA in mei 2011 toen hij terugtrad en werd opgevolgd door de heer ir. H.C. Scheffer. Toen de heer Scheffer in september 2011 overleed is de heer Schreve door de Raad van Commissarissen verzocht terug te keren als voorzitter. De heer Schreve is door een op 14 december 2011 gehouden Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders (BAVA) nagenoeg unaniem (her)benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen voor een periode van anderhalf jaar. Met deze benoeming stemde de BAVA in met afwijking van deze best practice bepaling. Zie voor nadere informatie pagina 19.

Principe III.5 en best practice bepaling III.5.11

De Raad van Commissarissen kent geen aparte remuneratiecommissie en nominatiecommissie. In mei 2005 heeft de AVA de samenvoeging van de toen nog aparte remuneratiecommissie en nominatiecommissie goedgekeurd. De huidige Remuneratie- en Nominatiecommissie voert de taakopdracht op beide deelterreinen uit. De reden voor samenvoeging was gelegen in het feit dat het onpraktisch bleek om een aparte remuneratiecommissie en nominatiecommissie (met aparte vergaderingen) te handhaven vanwege het feit dat de Raad van Commissarissen relatief klein is en drie leden heeft die niet in Nederland woonachtig zijn. Voorzitter van de Remuneratie- en Nominatiecommissie is de heer

ir. G.-J. Kramer die tot eind 2005 lid was van de Raad van Bestuur van Fugro. Hierdoor wordt slechts gedeeltelijk niet voldaan aan de bepaling dat het voorzitterschap van de remuneratiecommissie (maar er is geen aparte remuneratiecommissie) niet wordt vervuld door een voormalig lid van de Raad van Bestuur.

Principe IV.2

Voor Fugro is het bewaren van haar operationele onafhankelijkheid van cruciaal belang (zie pagina 87 voor een nadere toelichting). Een van de middelen om deze onafhankelijkheid te waarborgen is certificering van aandelen. Hoewel de Code aangeeft dat certificering van aandelen niet als beschermingsmaatregel is bedoeld heeft Fugro er mede in het belang van haar opdrachtgevers voor gekozen de certificering tevens te zien als een onderdeel van haar beschermingsmaatregelen. Tijdens de uitvoering van haar opdrachten krijgt Fugro vaak beschikking over uitermate vertrouwelijke informatie. Fugro kan haar werkzaamheden alleen verrichten als zij het vertrouwelijke karakter van die informatie jegens haar opdrachtgevers kan waarborgen.

De tweede reden voor certificering is voorkoming van mogelijk schadelijke effecten ten gevolge van absentisme tijdens de aandeelhoudersvergaderingen van Fugro. Fugro acht het niet in het belang van haar stakeholders in het algemeen dat door absentisme een toevallige meerderheid op basis van alleen het eigen belang in een aandeelhoudersvergadering haar mening kan doordrukken. Voorkoming daarvan sluit aan bij dit Principe IV.2.

Best practice bepaling IV.2.1

In overeenstemming met deze best practice bepaling geniet het bestuur van het Administratiekantoor het vertrouwen van de certificaathouders en opereert het onafhankelijk van Fugro. Een afwijking van deze bepaling is dat de administratievoorwaarden van het Administratiekantoor niet bepalen in welke gevallen en onder welke voorwaarden de certificaathouders het Administratiekantoor kunnen verzoeken een vergadering van certificaathouders bijeen te roepen, met uitzondering ten aanzien van het aanbevelingsrecht voor de benoeming van een bestuurder van het Administratiekantoor (zie verder de toelichting bij best practice bepaling IV.2.2).

Best practice bepaling IV.2.2

Ingevolge deze bepaling mag de vergadering van certificaathouders een aanbeveling doen voor de benoeming van een bestuurder van het Administratiekantoor. Het bestuur van het Administratiekantoor heeft besloten



dat certificaathouders die ten minste 15% van het in de vorm van certificaten geplaatste kapitaal vertegenwoordigen, kunnen verlangen dat een vergadering van certificaathouders wordt bijeengeroepen om een aanbeveling voor de benoeming van een bestuurder van het Administratiekantoor te doen.

Best practice bepaling IV.2.5

Ingevolge deze bepaling richt het Administratiekantoor zich bij de uitoefening van zijn stemrechten 'primair naar het belang van de certificaathouders en houdt het rekening met het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming'.

De statuten en administratievoorwaarden van het Administratiekantoor bepalen dat het Administratiekantoor van de aan de door haar gehouden aandelen in Fugro verbonden rechten op zodanige wijze gebruik zal maken dat de belangen van Fugro en de met haar verbonden onderneming, alsmede de belangen van alle daarbij betrokkenen, zo goed mogelijk worden gewaarborgd (artikel 2 van de statuten en artikel 4 van de administratievoorwaarden). Deze belangen hoeven niet voor alle stakeholders te allen tijde parallel te lopen. Zo zullen sommige belangen gericht zijn op de korte termijn terwijl andere belangen zich richten op de lange termijn. Het is aan het bestuur van het Administratiekantoor om na belangenweging tot een weloverwogen beslissing te komen omtrent stemuitoefening. Daarnaast betreft het bestuur van het Administratiekantoor bij het uitoefenen van stemrecht in ieder geval de wet alsmede de statuten en administratievoorwaarden. Het bestuur kan er (ook) voor kiezen om, om hem moverende redenen, geen stem uit te brengen op de door het Administratiekantoor gehouden aandelen.

Best practice bepaling IV.2.8

Op grond van het bepaalde in artikel 2:118a van het Burgerlijk Wetboek en in artikel 18.2 van de administratievoorwaarden, verleent het Administratiekantoor aan iedere certificaathouder die daarom verzoekt, volmacht om in een aandeelhoudersvergadering van Fugro het stemrecht op de (onderliggende) aandelen corresponderend met de door de certificaathouder gehouden certifi-

caten uit te oefenen. Certificaathouders kunnen zich in de aandeelhoudersvergadering (ook) laten vertegenwoordigen door een schriftelijk gevolmachtigde. In specifieke situaties kan het Administratiekantoor ervoor kiezen geen volmacht te verlenen, de volmacht te beperken, of een verleende volmacht in te trekken. Te denken valt aan een aangekondigd of reeds uitgebracht openbaar bod op de (certificaten van) aandelen in Fugro maar ook aan (andere) gevallen waarbij volmachtverlening naar het oordeel van het Administratiekantoor wezenlijk in strijd met het belang van Fugro en de met haar verbonden onderneming worden geacht (artikel 18.3 administratievoorwaarden en artikel 2:118a Burgerlijk Wetboek). De afwijking met deze bepaling van de Code is daarom dat stemvolmachten niet zonder enige beperking en onder alle omstandigheden worden verleend. Deze afwijking is uiteraard het gevolg van het feit dat certificering mede dient als beschermingsmaatregel.

■ CORPORATE INFORMATIE

Kapitaalstructuur

Het maatschappelijk kapitaal van Fugro bedraagt EUR 16.000.000 en is verdeeld in:

- (i) 96.000.000 gewone aandelen van elk nominaal EUR 0,05;
- (ii) 160.000.000 cumulatiefpreferente beschermingsaandelen van elk nominaal EUR 0,05;
- (iii) 32.000.000 cumulatiefpreferente financieringsaandelen van elk nominaal EUR 0,05, onder te verdelen in twee series van 16.000.000 cumulatiefpreferente financieringsaandelen; en
- (iv) 32.000.000 converteerbare cumulatiefpreferente financieringsaandelen van elk nominaal EUR 0,05, onder te verdelen in twee series van 16.000.000 converteerbare cumulatiefpreferente financieringsaandelen.

Het geplaatste kapitaal bedroeg per 31 december 2011 EUR 4.069.649,05 verdeeld in 81.392.981 gewone aandelen. Er zijn geen preferente aandelen uitgegeven.

Beperking overdracht aandelen

Voor elke overdracht van preferente beschermingsaandelen, preferente financieringsaandelen en converteerbare preferente financieringsaandelen is goedkeuring vereist van de Raad van Bestuur van Fugro. De goedkeuring dient schriftelijk te worden verzocht met vermelding van de beoogde verkrijger van de desbetreffende aandelen.

Overdracht van gewone aandelen kan uitsluitend geschieden aan natuurlijke personen. Onverminderd het in de vorige zin bepaalde is overdracht van gewone aandelen niet mogelijk indien en voor zover de verkrijger alleen, dan wel op grond van een onderlinge regeling tot samenwerking tezamen met een of meer anderen, natuurlijke personen en/of rechtspersonen, rechtstreeks of – anders dan als houder van met medewerking van Fugro uitgegeven certificaten van aandelen – middellijk:

- (i) houder is van een nominaal bedrag aan gewone aandelen van één procent of meer van het totale in de vorm van gewone aandelen geplaatste kapitaal van Fugro (per 31 december 2011 is één procent gelijk aan 813.929 aandelen); of
- (ii) door zodanige overdracht meer dan één procent van het totale in de vorm van gewone aandelen geplaatste kapitaal aan gewone aandelen zou verkrijgen.

Het hiervoor bepaalde omtrent beperking van overdracht van gewone aandelen is niet van toepassing op:

- (a) overdracht van gewone aandelen aan Fugro zelf of aan een dochtermaatschappij van Fugro;
- (b) overdracht of uitgifte van gewone aandelen aan, dan wel de uitoefening van een recht tot het nemen van gewone aandelen door een administratiekantoor of aan een andere rechtspersoon, indien ten aanzien van zodanig administratiekantoor of zodanige andere rechtspersoon de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen de begrenzing van de mogelijkheid tot overdracht of uitgifte van gewone aandelen bij onherroepelijk besluit geheel of gedeeltelijk heeft opgeheven, waarbij aan zodanige opheffing voorwaarden kunnen worden verbonden; ten aanzien van een andere rechtspersoon, als hiervoor bedoeld, kan die begrenzing slechts worden opgeheven, voor zover zulks is vereist om die rechtspersoon de faciliteit van de deelnemingsvrijstelling, thans geregeld in artikel 13 Wet op de Vennootschapsbelasting 1969, deelachtig te doen worden;
- (c) overdracht van door Fugro zelf in eigendom verworven gewone aandelen of uitgifte door Fugro van gewone aandelen, indien zodanige overdracht of uitgifte geschiedt in het kader van hetzij een samen-

werking met of een overname van een andere onderneming, hetzij een juridische fusie, hetzij verkrijging van een deelneming of uitbreiding hiervan, ten aanzien waarvan de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen de begrenzing van de mogelijkheid tot overdracht of uitgifte van gewone aandelen bij onherroepelijk besluit geheel of gedeeltelijk heeft opgeheven, waarbij aan zodanige opheffing voorwaarden kunnen worden verbonden;

- (d) overdracht of overgang van gewone aandelen aan aandeelhouders die op 31 maart 1992 als aandeelhouder in het aandeelhoudersregister van Fugro stonden ingeschreven, indien ten aanzien van zodanige overdracht of overgang de Raad van Bestuur, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, de begrenzing van de mogelijkheid tot overdracht van gewone aandelen bij onherroepelijk besluit geheel of gedeeltelijk heeft opgeheven, waarbij aan zodanige opheffing voorwaarden kunnen worden verbonden;
- (e) overdracht of overgang van gewone aandelen aan groepsmaatschappijen van aandeelhoudersrechtspersonen die op 31 maart 1992 als aandeelhouders in het aandeelhoudersregister van Fugro stonden ingeschreven, indien ten aanzien van zodanige overdracht of overgang de Raad van Bestuur, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, de begrenzing van de mogelijkheid tot overdracht van gewone aandelen bij onherroepelijk besluit geheel of gedeeltelijk heeft opgeheven, waarbij aan zodanige opheffing voorwaarden kunnen worden verbonden.

Indien artikel 17 van de statuten van Fugro buiten toepassing is, dan geldt artikel 11 lid 1 van de administratievoorwaarden van het Administratiekantoor. Op grond van artikel 11 lid 1 kan een houder van certificaten die krachtens roeyment gewone aandelen in het kapitaal van Fugro verkrijgt, deze gewone aandelen slechts overdragen aan een derde, indien hij/zij deze aandelen eerst aanbiedt aan het Administratiekantoor. Tevens geldt dat een houder van certificaten die krachtens roeyment gewone aandelen in het kapitaal van Fugro verkrijgt, gedurende de periode dat artikel 11 lid 1 van toepassing is:

- (i) de verkregen aandelen niet zal bezwaren met een pandrecht of vruchtgebruik waarbij het stemrecht op de verpande of met vruchtgebruik belaste aandelen toekomt aan de pandhouder of vruchtgebruiker; en
- (ii) geen volmacht zal verlenen om op de verkregen aandelen stem uit te brengen noch ten aanzien van de wijze waarop hij op die aandelen het stemrecht uitoefent, instructies van derden zal aanvaarden.

Substantiële deelnemingen in Fugro

De aandeelhouders die voor zover bekend een belang van meer dan 5% in het aandelenkapitaal van Fugro hebben staan vermeld op pagina 11.

Beschermingsmaatregelen (bijzondere zeggenschapsrechten; beperking stemrechten)

Bij de uitvoering van opdrachten kan Fugro de beschikking krijgen over zeer vertrouwelijke gegevens van opdrachtgevers. Fugro kan om deze reden haar activiteiten alleen voortzetten indien zij haar onafhankelijkheid ten opzichte van haar opdrachtgevers kan waarborgen.

Het zwaartepunt van de bescherming van Fugro tegen een ongewenste overname is gelegen in enerzijds de certificering van de gewone aandelen en anderzijds in de mogelijkheid van Fugro om cumulatiefpreferente beschermingsaandelen uit te geven. Daarnaast kunnen preferente beschermingsaandelen worden uitgegeven door de dochtermaatschappijen Fugro Consultants International N.V. en Fugro Financial International N.V. (beide geregistreerd in Curaçao) aan Stichting Continuïteit Fugro (zie pagina 88). De beschermingsmaatregelen zijn primair bedoeld om de onafhankelijkheid van Fugro ten opzichte van haar opdrachtgevers te waarborgen.

Stichting Administratiekantoor Fugro ('Administratiekantoor')

Op Euronext Amsterdam worden uitsluitend stemrechtloze certificaten van aandelen genoteerd en verhandeld. Deze beperktroeyeerbare certificaten worden uitgegeven door het Administratiekantoor, waarvan het bestuur het stemrecht uitoefent op de onderliggende aandelen. Dit gebeurt op zodanige wijze dat de belangen van Fugro, alsmede de met haar verbonden ondernemingen en alle daarbij betrokkenen, zo goed mogelijk worden gewaarborgd. Zie voor de samenstelling van het bestuur van het Administratiekantoor pagina 190. (Het bestuur van) Stichting Administratiekantoor Fugro opereert volledig onafhankelijk van Fugro.

Certificaathouders (en hun gevolmachtigden):

- hebben, na tijdige schriftelijke aanmelding, toegang tot aandeelhoudersvergaderingen en kunnen aldaar het woord voeren;
- zijn gerechtigd om het Administratiekantoor te verzoeken een volmacht te verlenen om het stemrecht op de (onderliggende) aandelen, waartegenover de door de betrokkene gehouden certificaten zijn uitgegeven, uit te oefenen. Het bestuur van het Admi-

nistratiekantoor kan deze volmacht slechts beperken, uitsluiten of herroepen indien:

- (a) een openbaar bod is aangekondigd of uitgebracht op de (certificaten van) aandelen in Fugro of een gerechtvaardigde verwachting bestaat dat daartoe wordt overgegaan, zonder dat overeenstemming is bereikt met Fugro;
 - (b) een certificaathouder of een aantal certificaathouders volgens een onderlinge regeling tot samenwerking 25% of meer van het geplaatste kapitaal van Fugro bezit(ten); of
 - (c) uitoefening van het stemrecht naar het oordeel van het bestuur van het Administratiekantoor wezenlijk in strijd is met het belang van Fugro;
- kunnen, mits zij natuurlijke personen zijn en geen onderlinge regeling tot samenwerking kennen, de certificaten inwisselen voor stemgerechtigde aandelen tot per aandeelhouder maximaal 1% van het geplaatste aandelenkapitaal van Fugro.

Stichting Beschermingspreferente aandelen Fugro

Het doel van Stichting Beschermingspreferente aandelen Fugro is het behartigen van de belangen van Fugro en van de ondernemingen die door Fugro en de met Fugro in de Groep verbonden vennootschappen in stand worden gehouden, op zodanige wijze dat de belangen van Fugro en van de onderneming van alle daarbij betrokkenen zo goed mogelijk worden gewaarborgd, en dat de invloeden welke de zelfstandigheid en/of de continuïteit en/of de identiteit van Fugro en die ondernemingen in strijd met die belangen zouden kunnen aantasten, naar maximaal vermogen worden geweerd, zomede het verrichten van al hetgeen met het vorenstaande verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn. De Stichting tracht haar doel onafhankelijk van Fugro te bereiken door het verkrijgen van preferente beschermingsaandelen en door het uitoefenen van de aan die aandelen verbonden rechten.

Fugro – gebruikmakend van het in de AVA van 2011 verkregen recht – is op 8 maart 2012 met de Stichting een optieovereenkomst aangegaan op grond waarvan de Stichting een recht heeft verkregen tot het nemen van cumulatiefpreferente beschermingsaandelen in Fugro's aandelenkapitaal, ieder aandeel met een nominale waarde van EUR 0,05, tot een zodanig bedrag als de Stichting verlangt doch ten hoogste tot een nominaal bedrag gelijk aan 100% minus 1 aandeel van het nominaal bedrag van het op het moment van de uitoefening door de Stichting bij derden in de vorm van gewone en preferente financieringsaandelen geplaatste aandelenkapitaal. De optieovereenkomst zorgt ervoor dat de Stichting



Fugro Saltire bij een platform
2009

haar doel, te weten de behartiging van de belangen van de vennootschap en haar ondernemingen, in een voorkomend geval zelfstandig, onafhankelijk en adequaat kan uitoefenen. (Het bestuur van) Stichting Beschermingspreferente aandelen Fugro opereert volledig onafhankelijk van Fugro. Zie voor de samenstelling van het bestuur van de Stichting pagina 190.

Stichting Continuïteit Fugro

De door Fugro Consultants International N.V. en Fugro Financial International N.V. aan Stichting Continuïteit Fugro toegekende (call)optie op preferente beschermingsaandelen is door de AVA in 1999 goedgekeurd. Het doel van de Stichting komt overeen met dat van Stichting Beschermingspreferente aandelen Fugro. De hiervoor geschetste beschermingsmaatregelen zullen met name in een overnamesituatie worden opgeworpen wanneer dit in het belang van Fugro is teneinde haar onafhankelijkheid te waarborgen alsmede haar positie ten opzichte van de overvaller en diens plannen te bepalen en om de mogelijkheid te creëren zo nodig naar alternatieven te zoeken. De beschermingsmaatregelen zullen niet worden aangewend ter bescherming van de eigen positie van de Raad van Bestuur. Gezien de onzekerheid omtrent de situatie waarmee Fugro kan worden geconfronteerd, is niet uit te sluiten dat de beschermingsmaatregelen ook onder andere omstandigheden dan hiervoor omschreven worden ingezet. Zie voor de samenstelling van het bestuur van de Stichting pagina 190.

Optieplan

Fugro kent een optieplan dat door de AVA is goedgekeurd op 14 mei 2008. Details van het optieplan staan beschreven op pagina 12. Toekenning van personeels-opties op gewone aandelen aan de leden van de Raad van Bestuur en andere werknemers geschiedt op zodanige wijze dat op enig moment het maximum aantal uitstaande opties ter verkrijging van gewone aandelen in Fugro niet meer bedraagt dan wordt vertegenwoordigd door 7,5% van het geplaatste gewone aandelenkapitaal. Teneinde verwatering te mitigeren, is het beleid van Fugro om eigen certificaten van aandelen in te kopen ter dekking van het optieplan, waardoor geen nieuwe (certificaten van) aandelen worden uitgegeven wanneer opties

worden uitgeoefend. Het totaal aantal toe te kennen opties is onderworpen aan goedkeuring van de Raad van Commissarissen, evenals de toekenning van opties aan leden van de Raad van Bestuur.

Overeenkomsten met aandeelhouder die aanleiding kunnen geven tot beperking van overdracht van (certificaten van) aandelen

Indien artikel 11 lid 1 van de administratievoorwaarden van het Administratiekantoor van toepassing is (zie ook hierboven) is royerering van certificaten slechts mogelijk mits de certificaathouder die krachtens royement gewone aandelen in het kapitaal van Fugro verwerft, de in artikel 11 lid 1 van de administratievoorwaarden vermelde verplichtingen aanvaardt.

Functionering van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders

De bevoegdheden van de (jaarlijkse) AVA zijn in de wet en in de statuten van Fugro vastgelegd en luiden zakelijk weergegeven als volgt: goedkeuring van besluiten die een belangrijke verandering van de identiteit of het karakter van Fugro of haar onderneming met zich meebrengen; benoeming en ontslag van de leden van de Raad van Bestuur en van de Raad van Commissarissen; vaststelling van het beloningsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur; goedkeuring van het aandelenoptieplan voor leden van de Raad van Bestuur; vaststelling van de vergoeding voor de leden van de Raad van Commissarissen; vaststelling van de jaarrekening en decharge van leden van de Raad van Bestuur en van de Raad van Commissarissen; goedkeuring van de bestemming van de winst; machtiging om eigen aandelen te verkrijgen, aandelen uit te geven (of het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen) en het beperken of uitsluiten van voorkeursrechten op aandelen; en goedkeuring van besluiten tot wijziging van de statuten of tot ontbinding van Fugro. Verder worden in de (jaarlijkse) AVA besproken: het jaarverslag en, indien van toepassing, wijzigingen in de profielschets voor de Raad van Commissarissen, het dividendbeleid en substantiële veranderingen in de corporate governance structuur van Fugro en in de naleving van de Code.

Jaarlijks wordt ten minste één AVA gehouden. Buitengewone AVA's worden gehouden zo dikwijls de Raad van Commissarissen of de Raad van Bestuur dit wenselijk acht. De leiding van de AVA berust bij de voorzitter van de Raad van Commissarissen. De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen verschaffen de AVA alle verlangde informatie, tenzij een zwaarwichtig belang van Fugro zich daartegen verzet.

Benoeming en ontslag van leden van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Zowel de leden van de Raad van Bestuur als de leden van de Raad van Commissarissen worden door de AVA voor een periode van maximaal vier jaar benoemd op bindende voordracht van de Raad van Commissarissen. De AVA kan echter aan een zodanige voordracht steeds het bindend karakter ontnemen door een besluit genomen met volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, welke meerderheid meer dan een derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt. Indien het gedeelte van het kapitaal van ten minste een derde zoals bedoeld in de vorige zin niet ter vergadering is vertegenwoordigd, maar een volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen het besluit tot het ontnemen van het bindend karakter van de voordracht steunt, dan mag een nieuwe vergadering worden bijeengeroepen waarin het besluit bij volstrekte meerderheid van stemmen mag worden genomen, onafhankelijk van het op deze AVA vertegenwoordigd gedeelte van het kapitaal. Is een bindende voordracht niet of niet tijdig opge maakt, dan is de AVA in haar benoeming vrij.

De AVA kan een besluit tot schorsing of ontslag van een lid van de Raad van Bestuur of van de Raad van Commissarissen, tenzij het besluit is voorgesteld door de Raad van Commissarissen, slechts nemen met een meerderheid van ten minste tweederde van de uitgebrachte stemmen, welke meerderheid meer dan de helft van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt. Inzake het ontnemen van het bindend karakter van een voordracht van de Raad van Commissarissen en het besluit tot schorsing of ontslag van een directeur of commissaris, als hiervoor bedoeld, kan niet met gebruikmaking van artikel 2:120, lid 3 van het Burgerlijk Wetboek, een tweede AVA worden bijeengeroepen.

Statutenwijziging

Een besluit tot wijziging van de statuten van Fugro kan alleen worden genomen op voorstel van de Raad van Bestuur, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen met een meerderheid van ten minste tweederde

der uitgebrachte stemmen in een AVA waarin ten minste de helft van het geplaatste kapitaal is vertegenwoordigd. Is in een vergadering waarin het voorstel tot het nemen van een besluit tot wijziging van de statuten, niet het vereiste kapitaal vertegenwoordigt, dan wordt een tweede vergadering bijeengeroepen waarin alsdan, ongeacht het vertegenwoordigde kapitaal, mits met de vereiste meerderheid van ten minste tweederde der uitgebrachte stemmen een besluit tot wijziging van de statuten kan worden genomen.

Voor zover een besluit tot wijziging van de statuten wijziging brengt in de aan de houders van preferente beschermingsaandelen, preferente financieringsaandelen of converteerbare preferente financieringsaandelen als zodanig toekomende rechten, behoeft dit besluit de goedkeuring van de vergadering van houders van preferente beschermingsaandelen, of de vergadering van houders van preferente financieringsaandelen respectievelijk de vergadering van houders van converteerbare preferente financieringsaandelen.

Fugro's statuten zijn laatstelijk gewijzigd op 28 juni 2010 en staan op de website.

Bevoegdheid Raad van Bestuur met betrekking tot verkrijging (inkoop) en uitgifte van aandelen

Fugro stelt regelmatig aan haar aandeelhouders voor de Raad van Bestuur te machtigen om aandelen te verkrijgen en uit te geven.

De AVA heeft op 10 mei 2011 de Raad van Bestuur voor een periode van 18 maanden (derhalve tot uiterlijk 10 november 2012) gemachtigd om, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, binnen de door de statuten gestelde grenzen eigen (certificaten van) aandelen in Fugro te verkrijgen, hetzij door aankoop op een effectenbeurs hetzij op andere wijze, tegen een prijs, met uitzondering van kosten, niet lager dan de nominale waarde van de (certificaten van) aandelen en niet hoger dan 10% boven de gemiddelde slotkoers van deze (certificaten van) aandelen op Euronext Amsterdam gedurende de vijf beursdagen voorafgaande aan de dag van verkrijging.

Tevens heeft de AVA op 10 mei 2011 de Raad van Bestuur voor een periode van 18 maanden (derhalve tot uiterlijk 10 november 2012) aangewezen als het orgaan bevoegd om, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen:

- a) te besluiten tot uitgifte van en/of het verlenen van rechten tot het nemen van alle preferente aandelen –



Dieptemetingen met Fugro Searcher op de Noordzee

2010

waaronder zijn te verstaan zowel preferente beschermingsaandelen als preferente financieringsaandelen – en alle gewone aandelen waarin het maatschappelijk kapitaal op de datum van het desbetreffende besluit is verdeeld;

- b) te besluiten tot het beperken en/of uitsluiten van de aan houders van gewone en/of preferente financieringsaandelen toekomende voorkeursrechten.

De bevoegdheid van de Raad van Bestuur met betrekking tot uitgifte van gewone aandelen en/of het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen is beperkt tot 10% van het ten tijde van de uitgifte geplaatste aandelenkapitaal van Fugro, plus nog eens 10% van het ten tijde van de uitgifte geplaatste aandelenkapitaal van Fugro in verband met of ter gelegenheid van fusies en overnames.

De Raad van Bestuur besluit, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, tot vervreemding van de door Fugro verkregen aandelen in haar eigen kapitaal.

Gevolgen openbaar bod voor belangrijke overeenkomsten

Fugro onderscheidt drie categorieën overeenkomsten als bedoeld in artikel 1, sub j van het Besluit artikel 10 Overnamerichtlijn:

- (a) Kredietfaciliteit bij Rabobank van EUR 150 miljoen voor vijf jaar. Deze overeenkomst is gesloten in 2011 en van de faciliteit is een bedrag van EUR 82 miljoen benut. In geval van 'change of ownership' van Fugro mag de faciliteit worden beëindigd in welk geval alle leningen geheel of gedeeltelijk opeisbaar worden.

Kredietfaciliteit bij ING Bank N.V. van EUR 150 miljoen voor vijf jaar. Deze overeenkomst is gesloten in 2011 en van de faciliteit is een bedrag van EUR 82 miljoen benut. In geval van 'change of ownership' van Fugro mag de faciliteit worden beëindigd in welk geval alle leningen geheel of gedeeltelijk opeisbaar worden.

Kredietfaciliteit bij Royal Bank of Scotland N.V. van EUR 100 miljoen voor vijf jaar. Deze overeenkomst is

gesloten in 2011 en van de faciliteit is een bedrag van EUR 55 miljoen benut. In geval van 'change of ownership' van Fugro mag de faciliteit worden beëindigd in welk geval alle leningen geheel of gedeeltelijk opeisbaar worden.

Kredietfaciliteit bij HSBC Bank Plc. van EUR 100 miljoen voor vijf jaar. Deze overeenkomst is gesloten in 2011 en van de faciliteit is een bedrag van EUR 55 miljoen benut. In geval van 'change of ownership' van Fugro mag de faciliteit worden beëindigd in welk geval alle leningen geheel of gedeeltelijk opeisbaar worden.

Kredietfaciliteit bij BNP Paribas S.A. van EUR 100 miljoen voor vijf jaar. Deze overeenkomst is gesloten in 2011 en van de faciliteit is een bedrag van EUR 55 miljoen benut. In geval van 'change of ownership' van Fugro mag de faciliteit worden beëindigd in welk geval alle leningen geheel of gedeeltelijk opeisbaar worden.

Kredietfaciliteit bij Barclays Bank Plc. van EUR 75 miljoen voor vijf jaar. Deze overeenkomst is gesloten in 2011 en van de faciliteit is een bedrag van EUR 41 miljoen benut. In geval van 'change of ownership' van Fugro mag de faciliteit worden beëindigd in welk geval alle leningen geheel of gedeeltelijk opeisbaar worden.

Kredietfaciliteit bij ABN AMRO Bank N.V. van EUR 50 miljoen voor vijf jaar. Deze overeenkomst is gesloten in 2011 en van de faciliteit is een bedrag van EUR 27 miljoen benut. In geval van 'change of ownership' van Fugro mag de faciliteit worden beëindigd in welk geval alle leningen geheel of gedeeltelijk opeisbaar worden.

Kredietfaciliteit bij Credit Suisse A.G. van EUR 50 miljoen voor vijf jaar. Deze overeenkomst is gesloten in 2011 en van de faciliteit is een bedrag van EUR 27 miljoen benut. In geval van 'change of ownership' van Fugro mag de faciliteit worden beëindigd in welk

geval alle leningen geheel of gedeeltelijk opeisbaar worden.

Kredietfaciliteit bij Rabobank van EUR 100 miljoen voor vijf jaar. Deze overeenkomst is gesloten in 2008 en de faciliteit is volledig benut. In geval van 'change of ownership' van Fugro mag de faciliteit worden beëindigd in welk geval alle leningen geheel of gedeeltelijk opeisbaar worden.

- (b) Private Placement USD leningen. Zoals beschreven in paragraaf 5.46.2 van de jaarrekening heeft Fugro in 2002 langetermijnleningen afgesloten met Amerikaanse en Britse institutionele beleggers. Deze overeenkomsten bepalen dat Fugro mag fuseren of samengaan met een andere (rechts)persoon indien a) Fugro de 'overlevende' rechtspersoon is, of b) de 'overlevende', voortzettende of verkrijgende (rechts)persoon die alle of grotendeels alle activa van de onderneming koopt of anderszins verkrijgt, i) een rechtspersoon is naar het recht van Nederland, de Verenigde Staten, Canada of enige andere lidstaat van de EU (anders dan Griekenland) op het moment van het ondertekenen van de overeenkomst, ii) een activiteit uitoefent die vergelijkbaar is met de activiteiten van Fugro en iii) expliciet schriftelijk verklaart alle verplichtingen van Fugro uit hoofde van de overeenkomst over te nemen op een wijze die zowel naar vorm als inhoud in voldoende mate instemming heeft van ten minste 51% van de houders van de uitstaande hoofdsommen.

Fugro heeft in 2011 tevens langetermijnleningen afgesloten met Amerikaanse en Britse institutionele beleggers. In geval van 'change of ownership' dient Fugro al deze beleggers schriftelijk te informeren en een aanbod te doen om het uitstaande bedrag van de leningen, vermeerderd met de verschuldigde rente tot en met de door Fugro bepaalde datum van terugbetaling, terug te betalen.

- (c) Optieovereenkomsten met personeel. De optieovereenkomsten bepalen dat in geval van een fusie met een andere onderneming of herstructurering van het aandelenkapitaal van Fugro, de optiehouder voor iedere optie gerechtigd is op dezelfde effecten, of andere uitkering als waartoe een aandeelhouder gerechtigd zou zijn op het moment onmiddellijk voorafgaand aan de fusie of herstructurering, tenzij de optieperiode is verkort door Fugro. In geval van een fusie met een andere onderneming of herstructurering van het aandelenkapitaal is Fugro gerechtigd om

de optieperiode te verkorten teneinde deze met onmiddellijke ingang te doen beëindigen tegen het moment direct voorafgaande aan de inwerkingtreding van de fusie of herstructurering van het aandelenkapitaal. In geval van een vijandig openbaar bod dat gestand wordt gedaan zijn alle uitstaande personeelsopties onmiddellijk uitoefenbaar.

Uitkering aan leden van de Raad van Bestuur bij beëindiging dienstverband naar aanleiding van een openbaar bod

Fugro heeft geen overeenkomsten gesloten met leden van de Raad van Bestuur of werknemers die voorzien in een specifieke uitkering bij beëindiging van het dienstverband naar aanleiding van een openbaar bod in de zin van artikel 5:70 of 5:74 van de Wet op het financieel toezicht. In de arbeidsovereenkomsten met de heren Jonkman, Rainey, Van Riel, Ruëgg en Steenbakker is – conform de Code – voorzien in een algemene beëindigingsvergoeding van maximaal eenmaal het jaarsalaris die in beginsel van toepassing is bij opzegging of ontbinding van de arbeidsovereenkomst. Deze vergoedingen zijn ook van toepassing indien genoemde personen hun functie in redelijkheid niet langer kunnen uitoefenen op grond van een zodanige wijziging in de omstandigheden dat van hen niet kan worden gevergd de functie nog langer te vervullen. Dat kan het geval zijn bij ontbinding van Fugro, een fusie, overname, een ingrijpende reorganisatie of een fundamentele wijziging van het beleid.

De met de heer Wester (65) in 1981 gesloten arbeidsovereenkomst voorziet niet in een specifieke uitkering bij beëindiging van het dienstverband of wijziging van omstandigheden. Dit betekent dat een eventuele ontslagvergoeding wordt bepaald door de toepasselijke wet- en regelgeving. Fugro respecteert overeenkomsten die zijn gesloten ver voor de introductie van de Code in 2004. De heer Wester gaat in juni 2012 met pensioen.



Sondeerwerk op zeebodem vanaf het achterschip van de MV Meridian

2011

Corporate Governance verklaring

Dit is een verklaring inzake corporate governance zoals bedoeld in artikel 2a van het Vaststellingsbesluit nadere voorschriften inhoud jaarverslag van (effectief) 1 januari 2010 ('Vaststellingsbesluit'). De vereiste informatie die in deze corporate governance verklaring moet worden opgenomen zoals bedoeld in de artikelen 3, 3a en 3b van het Vaststellingsbesluit, kan in de volgende hoofdstukken, onderdelen en pagina's van dit jaarverslag 2011 worden gevonden en dient als hier ingelast en herhaald te worden beschouwd:

- naleving principes en best practice bepalingen Corporate Governance Code (artikel 3 Vaststellingsbesluit) staat in het hoofdstuk 'Corporate governance';
- de belangrijkste kenmerken van het interne risico-beheersings- en controlesysteem in verband met het proces van financiële verslaggeving van de groep (artikel 3a sub a Vaststellingsbesluit) staan in het hoofdstuk 'Risicobeheer';
- informatie over het functioneren van Fugro's Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de voornaamste bevoegdheden en de rechten van de aandeelhouders en certificaathouders (artikel 3a sub b Vaststellingsbesluit) staan in het hoofdstuk 'Corporate governance';
- de samenstelling en het functioneren van Fugro's Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen en zijn Commissies (artikel 3a sub c Vaststellingsbesluit) staan in het hoofdstuk 'Corporate governance', in het Verslag van de Raad van Commissarissen en op pagina's 14 en 22;
- de informatie bedoeld in het Besluit artikel 10 overnamerichtlijn (artikel 3b Vaststellingsbesluit) staat in het hoofdstuk 'Corporate governance'.

Deze corporate governanceverklaring staat ook op Fugro's website.

1	Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	94
2	Geconsolideerde balans	96
3	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen	97
4	Geconsolideerd kasstroomoverzicht	101
5	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	103
6	Dochterondernemingen en investeringen van Fugro N.V. verwerkt volgens 'equity'-methode	178
7	Vennootschappelijke balans	181
8	Vennootschappelijke winst- en verliesrekening	182
9	Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening	183
10	Overige gegevens	188
10.1	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	188
10.2	Gebeurtenissen na balansdatum	190
10.3	Stichtingsbesturen	190
10.4	Statutaire bepalingen inzake de winstbestemming	190
10.5	Voorstel tot winstbestemming	191
	Verslag van Stichting Administratiekantoor Fugro	192
	Meerjarenoverzicht	194
	Woordenlijst	196

1 Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

Voor het jaar geëindigd op 31 december

(EUR x 1.000)		2011	2010
(5.25)	Omzet	2.577.765	2.280.391
(5.28)	Externe kosten	(994.037)	(765.587)
	Netto-omzet eigen diensten (omzet minus externe kosten)	1.583.728	1.514.804
(5.29)	Overige bedrijfsopbrengsten	23.860	21.902
(5.30)	Personeelskosten	(774.592)	(723.141)
(5.35)	Afschrijvingen	(220.984)	(201.493)
(5.36)	Amortisatie immateriële activa	(10.674)	(8.111)
(5.31)	Overige bedrijfskosten	(252.008)	(252.482)
	Resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT)	349.330	351.479
	Financieringsbaten	29.099	28.239
	Financieringslasten	(42.548)	(22.065)
(5.32)	Nettofinancieringsbaten/ (-lasten)	(13.449)	6.174
(5.38)	Aandeel in resultaat investeringen verwerkt volgens 'equity'-methode (na winstbelastingen)	4.721	1.018
	Winst vóór winstbelastingen	340.602	358.671
(5.33)	Winstbelastingen	(45.332)	(78.518)
	Winst over het boekjaar	295.270	280.153
	Winst toe te rekenen aan:		
	Aandeelhouders van de Vennootschap	287.595	272.219
	Minderheidsbelang	7.675	7.934
	Winst over het boekjaar	295.270	280.153
(5.45)	Gewone winst per aandeel (EUR)	3,63	3,47
(5.45)	Verwaterde winst per aandeel (EUR)	3,58	3,42

De toelichting op bladzijde 103 tot en met 187 is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

1 Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (vervolg)

Voor het jaar geëindigd op 31 december

(EUR x 1.000)	2011	2010
Winst over het boekjaar	295.270	280.153
Niet-gerealiseerde resultaten		
(5.32) Valutaomrekenverschillen voor buitenlandse activiteiten	55.850	108.638
(5.32) Valutaomrekenverschillen voor investeringen verwerkt volgens 'equity'-methode	24	121
(5.32) Nettoveranderingen in de reële waarde van afdekkingen van netto-investeringen in buitenlandse activiteiten	(53.218)	864
(5.33) Actuariële winsten (verliezen) op toegezegd-pensioenregelingen	(14.919)	735
(5.32) Nettoveranderingen in de reële waarde van kasstroomafdekkingen die zijn overgeboekt naar de gerealiseerde resultaten	1.034	1.034
(5.32) Nettoveranderingen in de reële waarde van voor verkoop beschikbare financiële activa	(1.899)	(438)
Totaal niet-gerealiseerde resultaten over het boekjaar, na winstbelastingen	(13.128)	110.954
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over het boekjaar	282.142	391.107
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten toe te rekenen aan:		
Aandeelhouders van de Vennootschap	273.810	382.289
Minderheidsbelang	8.332	8.818
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over het boekjaar	282.142	391.107

De toelichting op bladzijde 103 tot en met 187 is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

2 Geconsolideerde balans

Per 31 december

(EUR x 1.000)		2011	2010
Activa			
(5.35)	Materiële vaste activa	1.482.981	1.291.314
(5.36)	Immateriële activa	782.386	576.433
(5.38)	Investerings verwerkt volgens 'equity'-methode	1.632	7.836
(5.39)	Overige beleggingen	59.247	62.533
(5.40)	Uitgestelde belastingvorderingen	55.262	18.891
Totaal vaste activa		2.381.508	1.957.007
(5.41)	Vorraden	364.875	219.028
(5.42)	Handelsvorderingen en overige vorderingen	884.550	803.241
(5.34)	Actuele belastingvorderingen	60.278	29.352
(5.43)	Liquide middelen	170.384	81.363
Totaal vlottende activa		1.480.087	1.132.984
Totaal activa		3.861.595	3.089.991
Eigen vermogen			
	Aandelenkapitaal	4.070	4.014
	Agio	431.385	431.441
	Reserves	932.735	800.644
	Onverdeeld resultaat	287.595	272.219
Totaal eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de Vennootschap		1.655.785	1.508.318
	Minderheidsbelang	18.349	14.929
(5.44)	Totaal eigen vermogen	1.674.134	1.523.247
Verplichtingen			
(5.46)	Leningen en overige financieringsverplichtingen	1.215.173	590.862
(5.47)	Personeelsbeloningen	98.320	76.100
(5.48)	Voorzieningen	4.215	5.204
(5.40)	Uitgestelde belastingverplichtingen	13.683	14.780
Totaal langlopende verplichtingen		1.331.391	686.946
(5.43)	Rekening-courantkredieten banken	167.810	300.301
(5.46)	Leningen en overige financieringsverplichtingen	79.776	23.658
(5.49)	Handelsschulden en overige schulden	512.692	474.208
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	46.279	45.222
(5.34)	Actuele belastingverplichtingen	49.513	36.409
Totaal kortlopende verplichtingen		856.070	879.798
Totaal verplichtingen		2.187.461	1.566.744
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		3.861.595	3.089.991

De toelichting op bladzijde 103 tot en met 187 is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

3 Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

(EUR x 1.000)

2011

	Aandelen- kapitaal	Agio	Reserve omreke- ningsver- schillen	Afdek- kings- reserve	Overige reserves	Reserve eigen aandelen	Ingehou- den winsten	Totaal	Minder- heids- belang	Totaal eigen vermogen
Balans per 1 januari 2011	4.014	431.441	(7.082)	(3.511)	934.317	(123.080)	272.219	1.508.318	14.929	1.523.247
Totaal gerealiseerde en niet- gerealiseerde resultaten over het boekjaar: Winst of (verlies)							287.595	287.595	7.675	295.270
Niet-gerealiseerde resultaten over het boekjaar										
(5.32) Valutaomrekenverschillen voor buitenlandse activiteiten			55.193					55.193	657	55.850
(5.32) Valutaomrekenverschillen voor investerings verwerkt volgens 'equity'-methode			24					24		24
(5.32) Nettoveranderingen in de reële waarde van afdekkingen van netto-investeringen in buiten- landse activiteiten			(53.218)					(53.218)		(53.218)
(5.33) Actuariële winsten (verliezen) op toegezegd-pensioenregelingen					(14.919)			(14.919)		(14.919)
(5.32) Nettoveranderingen in de reële waarde van kasstroomafdekkingen die zijn overgeboekt naar de gerealiseerde resultaten				1.034				1.034		1.034
(5.32) Nettoveranderingen in de reële waarde van voor verkoop beschik- bare financiële activa					(1.899)			(1.899)		(1.899)
Totaal niet-gerealiseerde resultaten over het boekjaar (na winstbelastingen)	–	–	1.999	1.034	(16.818)	–	–	(13.785)	657	(13.128)

De toelichting op bladzijde 103 tot en met 187 is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

3 Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen (vervolg)

(EUR x 1.000)

2011

	Aandelen- kapitaal	Agio	Reserve omreke- ningsver- schillen	Afdek- kings- reserve	Overige reserves	Reserve eigen aandelen	Ingehou- den winsten	Totaal	Minder- heids- belang	Totaal eigen vermogen
Totaal gerealiseerde en niet- gerealiseerde resultaten over het boekjaar	–	–	1.999	1.034	(16.818)	–	287.595	273.810	8.332	282.142
Transacties met aandeelhouders, rechtstreeks verwerkt in het eigen vermogen										
Bijdragen van en uitkeringen aan aandeelhouders van de Vennootschap										
(5.30) Op aandelen gebaseerde betalingen					13.201			13.201		13.201
Uitgeoefende aandelenopties						29.899		29.899		29.899
Toevoegingen aan reserves					212.844		(212.844)	–		–
(5.44) Ingekochte eigen aandelen en stockdividend	56	(56)				(110.068)		(110.068)		(110.068)
(5.44) Dividend aan aandeelhouders van de Vennootschap							(59.375)	(59.375)	(4.912)	(64.287)
Totaal bijdragen van en uit- keringen aan aandeelhouders van de Vennootschap	56	(56)	–	–	226.045	(80.169)	(272.219)	(126.343)	(4.912)	(131.255)
Balans per 31 december 2011	4.070	431.385	(5.083)	(2.477)	1.143.544	(203.249)	287.595	1.655.785	18.349	1.674.134

De toelichting op bladzijde 103 tot en met 187 is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

3 Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen (vervolg)

(EUR x 1.000)

2010

	Aandelen- kapitaal	Agio	Reserve omreke- ningsver- schillen	Afdek- kings- reserve	Overige reserves	Reserve eigen aandelen	Ingehou- den winsten	Totaal	Minder- heids- belang	Totaal eigen vermogen
Balans per 1 januari 2010	3.939	431.441	(115.821)	(4.545)	721.907	(112.600)	263.410	1.187.731	11.779	1.199.510
Totaal gerealiseerde en niet- gerealiseerde resultaten over het boekjaar: Winst of (verlies)							272.219	272.219	7.934	280.153
Niet-gerealiseerde resultaten over het boekjaar										
(5.32) Valutaomrekenverschillen voor buitenlandse activiteiten			107.754					107.754	884	108.638
(5.32) Valutaomrekenverschillen voor investerings verwerkt volgens 'equity'-methode			121					121		121
(5.32) Nettoveranderingen in de reële waarde van afdekking van netto- investerings in buitenlandse activiteiten			864					864		864
(5.33) Actuariële winsten (verliezen) op toegezegd-pensioenregelingen					735			735		735
(5.32) Nettoveranderingen in de reële waarde van kasstroomafdekkingen die zijn overgeboekt naar de gerealiseerde resultaten				1.034				1.034		1.034
(5.32) Nettoveranderingen in de reële waarde van voor verkoop beschikbare financiële activa					(438)			(438)		(438)
Totaal niet-gerealiseerde resultaten over het boekjaar (na winstbelastingen)	–	–	108.739	1.034	297	–	–	110.070	884	110.954

De toelichting op bladzijde 103 tot en met 187 is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

3 Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen (vervolg)

(EUR x 1.000)

2010

	Aandelen- kapitaal	Agio	Reserve omreke- ningsver- schillen	Afdek- kings- reserve	Overige reserves	Reserve eigen aandelen	Ingehou- den winsten	Totaal	Minder- heids- belang	Totaal eigen vermogen
Totaal gerealiseerde en niet- gerealiseerde resultaten over het boekjaar	–	–	108.739	1.034	297	–	272.219	382.289	8.818	391.107
Transacties met aandeelhouders, rechtstreeks verwerkt in het eigen vermogen										
Bijdragen van en uitkeringen aan aandeelhouders										
(5.30) Op aandelen gebaseerde betalingen					12.654			12.654		12.654
Uitgeoefende aandelenopties						25.280		25.280		25.280
Toevoegingen aan reserves					206.129		(206.129)	–		–
(5.44) Ingekochte eigen aandelen en stockdividend	75					(35.760)		(35.685)		(35.685)
(5.44) Dividend aan aandeelhouders van de Vennootschap							(57.281)	(57.281)	(4.499)	(61.780)
Totaal bijdragen van en uit- keringen aan aandeelhouders van de Vennootschap	75	–	–	–	218.783	(10.480)	(263.410)	(55.032)	(4.499)	(59.531)
Veranderingen in eigendomsbe- lang van dochtermaatschappijen										
Verwerving van minderheids- belangen die niet leidt tot een wijziging in de zeggenschap					(6.670)			(6.670)	(1.169)	(7.839)
Totaal transacties met aandeelhouders van de Vennootschap	75	–	–	–	212.113	(10.480)	(263.410)	(61.702)	(5.668)	(67.370)
Balans per 31 december 2010	4.014	431.441	(7.082)	(3.511)	934.317	(123.080)	272.219	1.508.318	14.929	1.523.247

De toelichting op bladzijde 103 tot en met 187 is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

4 Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Voor het jaar geëindigd op 31 december

(EUR x 1.000)	2011	2010
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten		
Winst over het boekjaar	295.270	280.153
Aanpassingen voor:		
(5.35) Afschrijvingen	220.984	201.493
(5.36) Amortisatie immateriële activa	10.674	8.111
Amortisatie transactiekosten in verband met financieringsverplichtingen	1.258	838
(5.26) Netto-opbrengst uit een voordelige koop	(4.542)	–
(5.41) Voorraden verantwoord als kosten	103.820	108.602*
(5.51) Nettoveranderingen in bijzondere waardevermindervingsverliezen van handelsvorderingen	(17.163)	393*
(5.32) Nettofinancieringslasten (exclusief wisselkoersresultaat en nettoverandering in reële waarde van financiële activa tegen reële waarde door de gerealiseerde resultaten)	32.760	11.058
(5.38) Aandeel in resultaat investeringen verwerkt volgens 'equity'-methode	(4.721)	(1.018)
(5.32) Nettoveranderingen in reële waarde van financiële activa tegen reële waarde door de gerealiseerde resultaten	(3.941)	(22.337)
(5.26) Verlies op desinvestering activa en verplichtingen	1.300	–
Boekwinst op verkoop materiële vaste activa	(2.556)	(3.050)
(5.30) Op aandelen gebaseerde betalingen die in eigenvermogensinstrumenten worden afgewikkeld	13.201	12.654
(5.33) Winstbelastingen	45.332	78.518
Kasstroom voor mutaties in werkkapitaal en voorzieningen	691.676	675.415
Mutaties in voorraden	(240.732)	(233.066)*
Mutaties in handelsvorderingen en overige vorderingen	30.110	(178.308)*
Mutaties in handelsschulden en overige schulden	(75.806)	77.286
Mutaties in voorzieningen en personeelsbeloningen	(18)	1.107
	405.230	342.434
Betaalde rente	(24.639)	(17.330)
Betaalde winstbelastingen	(71.833)	(97.987)
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten	308.758	227.117

* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden.

De toelichting op bladzijde 103 tot en met 187 is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

4 Geconsolideerd kasstroomoverzicht (vervolg)

Voor het jaar geëindigd op 31 december

(EUR x 1.000)	2011	2010
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Ontvangsten uit verkoop materiële vaste activa	16.794	25.945
Ontvangsten uit verkoop overige beleggingen	15.286	436
(5.32) Ontvangen rente	6.131	4.853
(5.32) Ontvangen dividenden	203	1.049
(5.26) Desinvestering van activa en verplichtingen	(1.131)	–
(5.26) Verwerving dochterondernemingen, na aftrek verworven geldmiddelen	(203.463)	(53.634)
(5.26) Verwerving van minderheidsbelang	–	(7.839)
(5.35) Investerings in materiële vaste activa	(320.914)	(443.824)
(5.35) Mutatie in activa in aanbouw	43.164	44.803
(5.36) Investerings in immateriële activa	(8.617)	(13.742)
(5.36) Intern ontwikkelde immateriële activa	(16.504)	(8.486)
Investerings verwerkt volgens 'equity'-methode	(109)	(69)
(5.39) Investerings in overige beleggingen	(9.529)	(14.091)
Nettokasstroom uit investeringsactiviteiten	(478.689)	(464.599)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Uitgifte langlopende leningen	1.268.615	172.000
Inkoop van eigen aandelen	(110.068)	(35.760)
Betalings uit de uitoefening van aandelenopties	(17.652)	(22.271)
Ontvangsten uit de verkoop van eigen aandelen	47.551	47.551
Aflossing van leningen	(724.459)	(27.099)
Betaalde transactiekosten in verband met leningen en overige financieringsverplichtingen	(6.119)	(350)
Betaalde dividenden	(64.287)	(61.705)
Nettokasstroom uit financieringsactiviteiten	393.581	72.366
Netto toename/(afname) van liquide middelen in het jaar	223.650	(165.116)
Liquide middelen per 1 januari	(218.938)	(59.761)
Valutakoers- en omrekeningsverschillen op liquide middelen	(2.138)	5.939
Liquide middelen per 31 december	2.574	(218.938)
Presentatie in balans		
(5.43) Liquide middelen	170.384	81.363
(5.43) Rekening-courantkredieten banken	(167.810)	(300.301)
	2.574	(218.938)

De toelichting op bladzijde 103 tot en met 187 is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

5 Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

5.1 Algemeen

Fugro N.V., hierna ook te noemen 'Fugro' of 'de Vennootschap', is statutair gevestigd te Leidschendam, Nederland. Het adres van het hoofdkantoor van de Vennootschap is Veurse Achterweg 10, 2264 SG, Leidschendam, Nederland. De geconsolideerde jaarrekening van Fugro voor het jaar geëindigd op 31 december 2011 omvat Fugro en haar dochterondernemingen (tezamen te noemen de 'Groep'), inclusief het aandeel van de Groep in investeringen verwerkt volgens de 'equity'-methode. Een overzicht van de belangrijkste dochterondernemingen is opgenomen in hoofdstuk 6. Fugro is een wereldwijde dienstverlener met betrekking tot het verzamelen en interpreteren van gegevens van het aardoppervlak en onderliggende lagen, en soortgelijke diensten en adviezen ter ondersteuning van infrastructurele ontwikkelingen op het land, langs de kust en op de zeebodem.

5.2 Overeenstemmingsverklaring

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening is door de Raad van Bestuur opgesteld en is ten behoeve van publicatie goedgekeurd door de Raad van Commissarissen op 8 maart 2012. De publicatie vindt plaats op 9 maart 2012. De jaarrekening zal ter vaststelling worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 22 mei 2012. De officiële taal van de geconsolideerde jaarrekening is Engels, zoals goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 10 mei 2011. Ten aanzien van de vennootschappelijke winst- en verliesrekening van Fugro is gebruikgemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 2:402 Burgerlijk Wetboek (BW).

5.3 Gehanteerde grondslagen bij de opstelling van de jaarrekening

5.3.1 Functionele valuta en presentatievaluta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in EUR x 1.000, tenzij anders aangegeven. De euro is de functionele valuta en presentatievaluta van de Vennootschap.

5.3.2 Waarderingsbasis

De basis voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening is historische kostprijs, met dien verstande dat de volgende activa en verplichtingen tegen reële waarde worden gewaardeerd: afgeleide financiële instrumenten, financiële instrumenten gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de gerealiseerde resultaten, voor verkoop beschikbare financiële activa en fondsbeleggingen met betrekking tot toegezegd-pensioenregelingen.

5.3.3 Gebruik van schattingen en beoordelingen

Het opmaken van de jaarrekening vereist van het management dat zij beoordelingen, inschattingen en aannames maakt die de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde bedragen voor activa, verplichtingen, baten en lasten beïnvloeden. Werkelijke resultaten kunnen echter in materiële zin afwijken van deze inschattingen. De inschattingen en daarmee samenhangende aannames zijn gebaseerd op historische ervaringen en diverse andere factoren die onder de gegeven omstandigheden als redelijk worden beschouwd. De inschattingen en aannames hebben gediend als basis voor de beoordeling van de waarde van de verantwoorde activa en verplichtingen waarvoor vanuit andere bronnen de omvang op dit moment nog niet blijkt. Schattingen en onderliggende aannames worden voortdurend beoordeeld. Wijzigingen in schattingen en aannames worden verwerkt in de periode waarin de schattingen worden herzien als de herziening uitsluitend op de desbetreffende periode betrekking heeft, of in de periode van herziening en toekomstige perioden als de herziening zowel de huidige als toekomstige perioden beïnvloedt.

De belangrijke bronnen van schattingsonzekerheid en verwijzingen naar de toelichtingen die informatie bevatten over aannames en schattingsonzekerheden die een aanmerkelijk risico in zich bergen van een materiële aanpassing in het volgend boekjaar zijn opgenomen in toelichting 5.60.

5.3.4 Wijzigingen in de grondslagen voor financiële verslaggeving

Er hebben geen significante wijzigingen in de grondslagen plaatsgevonden in het boekjaar eindigend op 31 december 2011.

5.3.5 Nog niet toegepaste nieuwe standaarden en interpretaties

Een aantal nieuwe standaarden, wijzigingen op standaarden en interpretaties is met ingang van boekjaren die aanvangen na 1 januari 2011 van kracht en is derhalve niet toegepast op deze geconsolideerde jaarrekening. Geen van deze standaarden heeft naar verwachting een effect van betekenis op de geconsolideerde jaarrekening van Fugro, met uitzondering van IFRS 9 Financiële instrumenten, die in 2013 verplicht van toepassing wordt op de geconsolideerde jaarrekening en die aanleiding kan zijn voor wijzigingen in de classificatie en waardering van financiële activa en mogelijk de aangepaste IAS 19 Personeelsbeloningen, welke dient te worden toegepast vanaf 1 januari 2013 en zou kunnen leiden tot effecten op de pensioenlasten in de gerealiseerde resultaten als wel de actuariële winsten en verliezen in de niet-gerealiseerde resultaten. Fugro is niet van plan deze standaarden vervroegd toe te passen en heeft de omvang van het te verwachten effect nog niet bepaald.

5.4 Belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving

De hierna uiteengezette grondslagen voor financiële verslaggeving zijn consistent toegepast voor alle gepresenteerde perioden in deze geconsolideerde jaarrekening en zijn tevens consequent toegepast door alle dochterondernemingen en investeringen verwerkt volgens de 'equity'-methode. Bepaalde informatie van het voorgaande jaar is aangepast voor vergelijkingsdoeleinden.

5.4.1 Consolidatiegrondslagen

5.4.1.1 Verantwoording van bedrijfscombinaties

Met ingang van 1 januari 2010 past de Groep voor de verantwoording van bedrijfscombinaties IFRS 3 Bedrijfscombinaties (2008) toe. De wijziging in de grondslagen voor financiële verslaggeving is prospectief toegepast en heeft geen materieel effect op de winst per aandeel.

Bedrijfscombinaties worden verwerkt op basis van de overnamemethode per de overnamedatum, dat wil zeggen de datum waarop de zeggenschap overgaat naar de Groep. Er is sprake van zeggenschap als de Groep het recht heeft om het financiële en operationele beleid van een entiteit te bepalen teneinde voordelen te verkrijgen uit de activiteiten van de entiteit. Bij de beoordeling van zeggenschap houdt de Groep rekening met potentiële stemrechten die op dat moment uitoefenbaar zijn.

Overnames op of na 1 januari 2010

Voor overnames op of na 1 januari 2010 waardeert de Groep de goodwill per de overnamedatum als:

- de reële waarde van de overgedragen vergoeding; plus
- het opgenomen bedrag van eventuele minderheidsbelangen in de overgenomen partij; plus de reële waarde van het voorafgaande belang in de overgenomen partij, indien de bedrijfscombinatie in fasen plaatsvindt; verminderd met
- het opgenomen nettobedrag (over het algemeen de reële waarde) van de identificeerbare verworven activa en veronderstelde verplichtingen.

Indien het verschil negatief is, wordt onmiddellijk een winst uit een voordelige koop in de gerealiseerde resultaten opgenomen. In de overgedragen vergoeding is geen bedrag begrepen voor de afwikkeling van bestaande relaties. Een dergelijk bedrag wordt in het algemeen in de gerealiseerde resultaten opgenomen.

Door de Groep gemaakte kosten in verband met de bedrijfscombinatie, niet zijnde kosten in verband met de uitgifte van aandelen of obligaties, worden in de gerealiseerde resultaten opgenomen wanneer zij worden gemaakt.

Enige voorwaardelijke verplichting wordt op overnamedatum opgenomen tegen reële waarde. Indien die voorwaardelijke verplichting wordt geclassificeerd als eigen vermogen, vindt geen latere herwaardering plaats en wordt de afwikkeling verantwoord binnen het eigen vermogen. In andere gevallen worden wijzigingen na eerste opname in de gerealiseerde resultaten opgenomen.

Als beloningen in de vorm van op aandelen gebaseerde betalingen (vervangingsbeloningen) dienen te worden geruild voor beloningen die worden gehouden door personeelsleden van de overgenomen partij (beloningen van de overgenomen partij) en als deze betrekking hebben op in het verleden verstrekte diensten, dan wordt het geheel of een deel van de vervangingsbeloningen opgenomen in de over te dragen vergoeding voor de bedrijfscombinatie. De berekening geschiedt op basis van de marktwaarde van de vervangingsbeloningen in vergelijking met de marktwaarde van de beloningen van de overgenomen partij en de mate waarin de vervangingsbeloningen betrekking hebben op in het verleden verleende en/of in de toekomst verstrekte diensten.

Overnames tussen 1 januari 2003 en 1 januari 2010

Voor gedane overnames tussen 1 januari 2003 en 1 januari 2010 is goodwill het positieve verschil tussen de kostprijs van de acquisitie en het belang van de Groep in het opgenomen bedrag (over het algemeen de reële waarde) van de identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen van de overgenomen partij. Indien het verschil negatief was, werd onmiddellijk een winst uit een voordelige koop in de gerealiseerde resultaten opgenomen.

Door de Groep gemaakte transactiekosten in verband met een bedrijfscombinatie, niet zijnde kosten in verband met de uitgifte van aandelen of obligaties, werden opgenomen als onderdeel van de kostprijs van de overname.

5.4.1.2 Dochterondernemingen

Dochterondernemingen zijn die entiteiten waarin de Groep beslissende zeggenschap heeft. Bij de beoordeling of er sprake is van zeggenschap wordt rekening gehouden met potentiële stemrechten die momenteel uitoefenbaar zijn. Beslissende zeggenschap houdt in dat de Groep direct dan wel indirect de financiële en operationele bedrijfsvoering van een entiteit beheerst met als doel voordelen te behalen uit de activiteiten van die entiteit. De jaarrekeningen van dochterondernemingen zijn in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen vanaf de datum dat beslissende zeggenschap verworven wordt tot het moment dat deze eindigt.

Op het moment dat beslissende zeggenschap eindigt, zal de Groep de activa en verplichtingen van de dochteronderneming deconsolideren, evenals enig minderheidsbelang en andere componenten van eigen vermogen van de dochteronderneming. Elk overschot of tekort voortkomend uit het eindigen van beslissende zeggenschap wordt verantwoord in de gerealiseerde resultaten. Als de Groep een belang behoudt in de voormalige dochteronderneming, dan zal dit belang verantwoord worden als investering verwerkt volgens de 'equity'-methode of als voor verkoop beschikbare financiële activa afhankelijk van de mate van invloed die behouden blijft.

5.4.2 Investerings verwerkt volgens 'equity'-methode

Investerings verwerkt volgens 'equity'-methode omvatten ondernemingen waar de Groep invloed van betekenis heeft op de financiële en operationele bedrijfsvoering zonder beslissende zeggenschap te hebben. Invloed van betekenis wordt verondersteld te bestaan indien de Groep houder is van tussen de 20% en 50% van de stemrechten van een andere entiteit. Zie noot 5.10 voor de manier waarop de investeringen verwerkt volgens 'equity'-methode worden verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening.

5.4.3 Overige beleggingen

Overige beleggingen zijn die entiteiten waar de Groep een minderheidsbelang in de activiteiten heeft en waarop de Groep geen beslissende zeggenschap of invloed van betekenis uit kan oefenen. Zie noot 5.11 voor de manier waarop de overige beleggingen worden verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening.

5.4.4 Geëlimineerde transacties in de consolidatie

Intragroepssaldi tussen entiteiten in de Groep, transacties tussen deze entiteiten en niet-gerealiseerde winsten en verliezen op dergelijke transacties worden geëlimineerd bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening. Niet-gerealiseerde winsten van transacties van de Groep met investeringen verwerkt volgens de 'equity'-methode worden geëlimineerd naar rato van het belang dat de Groep in de entiteit heeft. Niet-gerealiseerde verliezen worden op dezelfde manier geëlimineerd als niet-gerealiseerde winsten, echter alleen voor zover geen aanwijzing voor een bijzondere waardevermindering bestaat.

5.5 Vreemde valuta

5.5.1 Vreemdevalutatransacties en omrekening

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend tegen de geldende wisselkoers op de transactiedatum. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum omgerekend naar de respectievelijke functionele valuta van groepsentiteiten tegen de op die datum geldende wisselkoers. De valutakoersverschillen met betrekking tot de monetaire posten omvatten het verschil tussen de geamortiseerde kostprijs naar de functionele valuta aan het begin van het jaar, gecorrigeerd voor de effectieve rente en betalingen gedurende het boekjaar, en de geamortiseerde kostprijs in buitenlandse valuta omgerekend tegen de wisselkoers aan het einde van het jaar.

Niet-monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta die tegen historische kostprijs worden gewaardeerd, worden omgerekend tegen de op transactiedatum geldende wisselkoers. Niet-monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta die tegen reële waarde worden opgenomen, worden omgerekend tegen de wisselkoersen die golden op de datum waarop de reële waarde werd bepaald. De bij omrekening optredende valutakoersverschillen worden in de gerealiseerde resultaten opgenomen, met uitzondering van de optredende valutakoersverschillen bij heromrekening van voor verkoop beschikbare financiële activa en eigen-vermogensinstrumenten, een financiële verplichting die wordt aangemerkt als effectieve afdekking van de netto-investering in een buitenlandse activiteit of in aanmerking komende kasstroomafdekkingen, die in de niet-gerealiseerde resultaten worden verantwoord.

Een samenvatting van de belangrijkste wisselkoersen zoals toegepast in het boekjaar en vorige boekjaren is:

	USD op jaareinde	USD gemiddeld	GBP op jaareinde	GBP gemiddeld	NOK op jaareinde	NOK gemiddeld
2011	0,77	0,71	1,20	1,15	0,129	0,129
2010	0,75	0,76	1,16	1,17	0,128	0,125
2009	0,69	0,72	1,13	1,13	0,121	0,115
2008	0,71	0,68	1,05	1,25	0,102	0,121
2007	0,68	0,73	1,36	1,46	0,126	0,125

5.5.2 Buitenlandse activiteiten

De activa en verplichtingen van buitenlandse activiteiten, met inbegrip van goodwill en bij aankoop ontstane reële-waardecorrecties, worden in euro's omgerekend tegen de koersen die gelden op de verslagdatum. De omzet en kosten van buitenlandse activiteiten worden in euro's omgerekend tegen de geldende wisselkoers op transactiedatum.

De bij omrekening optredende valutakoersverschillen worden opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten en verwerkt in de reserve omrekeningsverschillen voor buitenlandse activiteiten in het eigen vermogen. Betreft de activiteit echter een dochtermaatschappij zonder volledige zeggenschap, dan wordt het betreffende evenredige aandeel van het valutaomrekeningsverschil toegerekend aan het minderheidsbelang. Indien een buitenlandse activiteit wordt verkocht in die zin dat de Groep de zeggenschap, invloed van betekenis dan wel gezamenlijke zeggenschap verliest, wordt het in verband met deze buitenlandse activiteit cumulatief opgebouwde bedrag in de reserve omrekeningsverschillen overgeboekt naar de gerealiseerde resultaten als onderdeel van de winst of het verlies bij de verkoop. Indien de Groep slechts een deel van het belang in een dochter waartoe tevens een buitenlandse activiteit behoort, verkoopt terwijl de Groep wel zeggenschap houdt, wordt het betreffende evenredige aandeel in het cumulatieve bedrag toegerekend aan het minderheidsbelang. Indien de Groep slechts een deel van het belang in een investering verwerkt volgens de 'equity'-methode waartoe tevens een buitenlandse activiteit behoort, verkoopt terwijl de Groep wel invloed van betekenis of gezamenlijke zeggenschap houdt, wordt het betreffende evenredige aandeel in het cumulatieve bedrag overgeboekt naar de gerealiseerde resultaten.

Wanneer de afhandeling van een uit hoofde van een buitenlandse activiteit te ontvangen of aan een buitenlandse activiteit te betalen monetaire post in de voorzienbare toekomst niet gepland noch waarschijnlijk is, worden de valutakoerswinsten en -verliezen op een dergelijke monetaire post beschouwd als onderdeel van een netto-investering in een buitenlandse activiteit en worden deze opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten en verwerkt in de reserve omrekeningsverschillen in het eigen vermogen.

5.5.3 Afdekking van een netto-investering in buitenlandse activiteiten

De Groep past hedge accounting toe op valutaomrekeningsverschillen die ontstaan bij omrekening van de functionele valuta van de buitenlandse activiteit naar de functionele valuta van Fugro (de euro), ongeacht of de netto-investering rechtstreeks wordt gehouden of via een tussenholding.

Valutaomrekenverschillen die optreden bij de (her-)omrekening van een financiële verplichting die wordt aangemerkt als afdekking van een netto-investering in een buitenlandse activiteit worden opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten voor zover de afdekking effectief is en het effectieve deel wordt verwerkt in de reserve omrekeningsverschillen in het eigen vermogen. Het niet-effectieve deel wordt als bate of last in de gerealiseerde resultaten opgenomen. Wanneer de afgedekte netto-investering wordt verkocht, wordt het op deze netto-investering betrekking hebbende deel van de reserve omrekeningsverschillen overgeboekt naar de gerealiseerde resultaten als onderdeel van de winst of het verlies op de verkoop.

5.6 Bepaling reële waarde

Een aantal grondslagen en de informatieverschaffing van de Groep vereisen de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Voor waarderings- en/of informatieverschaffingsdoeleinden is de reële waarde op basis van de volgende methoden bepaald. Indien van toepassing wordt nadere informatie over de uitgangspunten voor de bepaling van de reële waarde vermeld bij het onderdeel van deze toelichting dat specifiek op het betreffende actief of de betreffende verplichting van toepassing is.

5.6.1 Materiële vaste activa

De reële waarde van materiële vaste activa die ten gevolge van een bedrijfscombinatie zijn opgenomen, is het geschatte bedrag waarvoor een onroerende zaak op de verwervingsdatum kan worden verhandeld tussen een tot een transactie bereid zijnde koper en verkoper die ter zake goed zijn geïnformeerd in een transactie op

zakelijke en objectieve grondslag. De reële waarde van overige materiële vaste activa en inventaris is gebaseerd op marktprijzen en benaderde kostprijzen bepaald met behulp van de genoteerde marktprijzen van vergelijkbare activa en artikelen voor zover deze beschikbaar zijn en, indien van toepassing, met behulp van vervangingskosten. In de schatting van de afschrijvingen op vervangingskosten wordt rekening gehouden met correcties voor zowel fysieke slijtage als functionele en economische veroudering.

5.6.2 Immateriële activa

De reële waarde van octrooien en handelsmerken die als onderdeel van een bedrijfscombinatie zijn verworven, wordt bepaald aan de hand van de gediscoteerde geschatte royalty's die dankzij het eigendom van het octrooi of het handelsmerk zijn vermeden. De reële waarde van in een bedrijfscombinatie verworven klantrelaties wordt bepaald aan de hand van de 'excess earnings'-methode over meerdere perioden, waarbij het bewuste actief wordt gewaardeerd onder aftrek van een reëel rendement op alle andere activa die gezamenlijk de daarmee samenhangende kasstromen creëren. De reële waarde van andere immateriële activa is gebaseerd op de verwachte contante waarde van de kasstroom uit het gebruik en de uiteindelijke verkoop van de activa.

5.6.3 Voorraden

De reële waarde van voorraden (waaronder de seismische en geologische data) die als onderdeel van een bedrijfscombinatie zijn verworven, wordt bepaald op basis van de geschatte verkoopprijs in het kader van de normale bedrijfsvoering, verminderd met de geschatte kosten van voltooiing en de verkoopkosten, plus een redelijke winstmarge waarin de voltooiings- en verkoopinspanning tot uitdrukking komt.

5.6.4 Aandelen en obligaties

De reële waarde van aandelen en obligaties wordt bepaald op basis van de genoteerde (bied) slotkoers per verslagdatum of, indien het aandeel of de obligatie niet genoteerd is, bepaald met behulp van een waarderingsmethode. Gehanteerde waarderingsmethoden zijn onder andere koers/winstverhoudingen en contante-waardeberekeningen op basis van de verwachte toekomstige kasstromen en een marktgerelateerde disconteringsvoet. De reële waarde van tot einde looptijd aangehouden beleggingen wordt alleen ten behoeve van de informatieverschaffing bepaald.

5.6.5 Handelsvorderingen en overige vorderingen

De reële waarde van handelsvorderingen en overige vorderingen wordt tegen de contante waarde van de toekomstige kasstromen geschat die op hun beurt worden gediscoteerd tegen de marktrente per verslagdatum. Deze reële waarde wordt bepaald ten behoeve van de informatieverschaffing of als de handelsvorderingen en overige vorderingen via een bedrijfscombinatie worden verworven.

5.6.6 Valutatermijncontracten en renteswaps

De reële waarde van valutatermijncontracten is gebaseerd op de genoteerde marktprijs, indien voorhanden. Indien geen genoteerde marktprijs beschikbaar is, wordt de reële waarde geschat door het verschil tussen de contractuele en de actuele termijnprijs voor de resterende looptijd contant te maken op basis van een risicovrije rentevoet (ontleend aan staatsobligaties).

De reële waarde van renteswaps is gebaseerd op prijzen die gehanteerd worden door handelaren in derivaten. Deze prijzen worden getest op redelijkheid door middel van het contant maken van toekomstig verwachte kasstromen op basis van de voorwaarden en vervaldatum van ieder contract, gebruikmakend van marktrentes voor soortgelijke instrumenten op de datum van meting. Reële waarden vormen een afspiegeling van het kredietrisico van het instrument en omvatten waar nodig aanpassingen die rekening houden met het kredietrisico van de groepsentiteit en de tegenpartij.

5.6.7 Overige niet-afgeleide financiële verplichtingen

De reële waarde van niet-afgeleide financiële verplichtingen wordt bepaald ten behoeve van de informatiever-schaffing en berekend op basis van de contante waarde van toekomstige aflossingen en rentebetalingen, gedis-conteerd tegen de marktrente per verslagdatum. Met betrekking tot financial lease wordt de marktrente bepaald door te refereren aan soortgelijke leasecontracten.

5.6.8 Op aandelen gebaseerde betalingen

De reële waarde van aan werknemers toegekende opties op aandelen wordt bepaald met behulp van een bino-miaal model. Waarderingsfactoren zijn onder andere de aandelenkoers per waarderingsdatum (de jaareinde-datum van het jaar van toekenning), de uitoefenprijs van het instrument, de verwachte volatiliteit (gebaseerd op een evaluatie van de historische volatiliteit van de (certificaten van) aandelen van Fugro, in het bijzonder over de historische periode gelijk aan de looptijd, de verwachte looptijd van de instrumenten (gebaseerd op ervaringen uit het verleden en het gedrag van de instrumenthouders), de verwachte dividenden en de risico-vrije rentevoet (gebaseerd op staatsobligaties). Voorwaarden ter zake van door werknemers nog te leveren pres-taties en niet-marktgerelateerde voorwaarden worden niet meegewogen bij de bepaling van de reële waarde.

5.7 Financiële instrumenten

5.7.1 Niet-afgeleide financiële activa

Leningen, vorderingen en deposito's worden door de Groep bij eerste opname verwerkt op de datum waarop deze ontstaan. Bij alle overige financiële activa (inclusief activa die zijn aangemerkt als gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de gerealiseerde resultaten) vindt de eerste opname plaats op de transactiedatum. De transactiedatum is de datum waarop de Groep zich verbindt aan de contrac-tuele bepalingen van het instrument.

De Groep neemt een financieel actief niet langer op in de balans als de contractuele rechten op de kasstromen uit het actief aflopen, of als de Groep de contractuele rechten op de ontvangst van de kasstromen uit het finan-cieel actief overdraagt door middel van een transactie waarbij nagenoeg alle aan het eigendom van dit actief verbonden risico's en voordelen worden overgedragen. Indien de Groep een belang behoudt of creëert in de overgedragen financiële activa, dan wordt dit belang afzonderlijk als actief of verplichting opgenomen.

Financiële activa en verplichtingen worden uitsluitend als saldo in de balans gepresenteerd indien de Groep een wettelijk afdwingbaar recht heeft op deze saldering en indien zij voornemens is om te salderen op netto-basis dan wel het actief en de verplichting gelijktijdig te realiseren.

De Groep onderscheidt de volgende categorieën van aangehouden niet-afgeleide financiële activa: financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de gerealiseerde resul-taten, tot einde looptijd aangehouden financiële activa, leningen en vorderingen en voor verkoop beschikbare financiële activa. Zie hiervoor noot 5.11.

Leningen en vorderingen bestaan uit liquide middelen en handels- en overige vorderingen. Liquide middelen bestaan uit kas- en banksaldi en andere direct opvraagbare deposito's met een oorspronkelijke looptijd van drie maanden of minder.

5.7.2 Niet-afgeleide financiële verplichtingen

De eerste opname van uitgegeven obligatieleningen en achtergestelde leningen door de Groep vindt plaats op de datum waarop deze ontstaan. Bij alle overige financiële verplichtingen (inclusief verplichtingen die zijn aangemerkt als gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de gerealiseerde resultaten) vindt de eerste opname plaats op de transactiedatum. De transactiedatum is de datum waarop de Groep zich verbindt aan de contractuele bepalingen van het instrument.

De Groep neemt een financiële verplichting niet langer op in de balans zodra aan de prestatie ingevolge de verplichting is voldaan, deze is opgeheven of is verlopen.

Financiële activa en verplichtingen worden uitsluitend als saldo in de balans gepresenteerd indien de Groep een wettelijk afdwingbaar recht heeft op deze saldering en indien zij voornemens is om te salderen op netto-basis dan wel het actief en de verplichting gelijktijdig te realiseren.

Overige financiële verplichtingen worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde plus eventuele direct toerekenbare transactiekosten. Na eerste opname worden deze financiële verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs met behulp van de effectieve-rentemethode.

Overige financiële verplichtingen bestaan uit leningen en overige financieringsverplichtingen, rekening-courantkredieten banken, handelsschulden en overige schulden. Verwezen wordt naar noot 5.14, liquide middelen en noot 5.20, handelsschulden en overige schulden.

5.7.3 Afgeleide financiële instrumenten inclusief hedge accounting

De Groep maakt gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten) teneinde de valutarisico's af te dekken die voortvloeien uit operationele en financieringsactiviteiten. In overeenstemming met het treasury-beleid houdt de Groep geen afgeleide financiële instrumenten aan, noch geeft zij deze uit voor handelsdoel-einden. In contracten besloten derivaten worden gescheiden van het basiscontract en apart verantwoord indien de economische kenmerken en risico's van het basiscontract en het daarin besloten derivaat niet nauw verwant zijn, indien een apart instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten derivaat aan de definitie van een derivaat zou voldoen en het gecombineerde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de gerealiseerde resultaten.

Op het moment dat het derivaat voor het eerst als afdekkingsinstrument wordt aangewezen, documenteert de Groep formeel de relatie die bestaat tussen afdekkingsinstrument(en) en afgedekte positie(s), inclusief haar risicobeheerdoelstellingen en strategie bij het aangaan van de afdekkingstransactie en het afdekkingsrisico, alsmede de methoden die worden gebruikt om de effectiviteit van de afdekkingsrelatie vast te stellen. Bij het aangaan van de afdekkingsrelatie en daarna doorlopend beoordeelt de Groep of de afdekkingsinstrumenten naar verwachting gedurende de periode waarvoor de afdekking is aangewezen 'zeer effectief' zullen zijn in het bereiken van compensatie van aan de afgedekte positie(s) toe te rekenen veranderingen in reële waarde of kasstromen en of de daadwerkelijke resultaten van iedere afdekking binnen een bereik van 80 tot 125 procent vallen. Een kasstroomafdekking van een verwachte transactie vereist dat het zeer waarschijnlijk is dat de transactie zal plaatsvinden en deze transactie een blootstelling zou opleveren aan variabiliteit van kasstromen die dusdanig is dat deze uiteindelijk van invloed zou kunnen zijn op de gerapporteerde winst of het verlies. Derivaten worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde; toerekenbare transactiekosten worden als last in de gerealiseerde resultaten opgenomen wanneer zij worden gemaakt. Na de eerste opname worden afgeleide financiële instrumenten tegen reële waarde gewaardeerd en eventuele wijzigingen worden op de hierna beschreven manier verantwoord.

5.7.3.1 Kasstroomhedges

Wanneer een afgeleid financieel instrument wordt aangewezen als afdekking van de variabiliteit van kasstromen die voortvloeit uit een bepaald risico dat is verbonden aan een opgenomen actief of verplichting, of een zeer waarschijnlijk verwachte transactie die de winst of het verlies zou kunnen beïnvloeden, dan wordt het effectieve deel van de veranderingen in de reële waarde van het afgeleide afdekkingsinstrument opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten en gepresenteerd in de afdekkingsreserve in het eigen vermogen.

Het in niet-gerealiseerde resultaten opgenomen bedrag wordt verwijderd en opgenomen in de gerealiseerde resultaten in dezelfde periode als waarin de afgedekte kasstromen de gerealiseerde resultaten raken, op dezelfde regel in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten als de afgedekte positie. Enig niet-effectief deel van de veranderingen in de reële waarde van het afgeleide financiële instrument wordt rechtstreeks in de gerealiseerde resultaten opgenomen.

Indien het afdekkingsinstrument niet langer voldoet aan de voorwaarden voor hedge accounting, afloopt, wordt verkocht, wordt beëindigd, wordt uitgeoefend, of indien de aanwijzing wordt ingetrokken, wordt de hedge accounting prospectief beëindigd. De cumulatieve winst of het cumulatieve verlies dat voordien is opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten en gepresenteerd in de afdekkingreserve blijft daar tot dat de verwachte transactie de winst of het verlies beïnvloedt. Als de afgedekte positie een niet-financieel actief is, wordt het in het eigen vermogen geaccumuleerde bedrag overgeboekt naar de boekwaarde van het actief wanneer het actief wordt verantwoord. Indien niet langer wordt verwacht dat de verwachte transactie zal plaatsvinden, wordt het saldo in het eigen vermogen onmiddellijk in de gerealiseerde resultaten opgenomen.

5.7.3.2 Overige niet-handelsderivaten

Indien een afgeleid financieel instrument niet is aangewezen in een daarvoor in aanmerking komende afdekkingrelatie, welke kwalificeert voor hedge accounting, worden alle veranderingen in de reële waarde rechtstreeks in de gerealiseerde resultaten opgenomen.

5.8 Materiële vaste activa

5.8.1 Activa in eigendom

Materiële vaste activa worden verantwoord tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen (zie grondslag 5.15).

De verantwoorde waarde van materiële vaste activa bestaat uit kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de aanschaf van het actief. De kostprijs van zelfvervaardigde activa omvat tevens materiaalkosten en directe arbeidskosten en enige andere kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan het gebruiksklaar maken van het actief, de eventuele kosten van ontmanteling en verwijdering van het actief en de herstelkosten van de locatie waar het actief zich bevindt en geactiveerde financieringskosten. Eventuele van het eigen vermogen overgeboekte winsten of verliezen op in aanmerking komende kasstroomafdekkingen van aankopen van materiële vaste activa in buitenlandse activa kunnen eveneens tot de kosten worden gerekend. Aangeschafte software die integraal is aan de functionaliteit van de daarmee samenhangende installatie wordt geactiveerd als onderdeel van de betreffende installatie.

Een actief dat wordt vervaardigd of ontwikkeld voor toekomstig gebruik wordt geclassificeerd als materiële vaste activa in aanbouw en wordt gewaardeerd tegen kostprijs tot het moment dat constructie of ontwikkeling is afgerond, waarna het geclassificeerd wordt als gebouwen en terreinen, machines en installaties, schepen of overige materiële vaste activa.

Wanneer onderdelen van een actief een ongelijke gebruiksduur hebben, dan worden deze onderdelen als afzonderlijke posten (belangrijke componenten) onder de materiële vaste activa opgenomen.

Boekwinst of -verlies op desinvestering van materiële vaste activa wordt bepaald door vergelijking van de opbrengst van de desinvestering met de boekwaarde van het actief. Boekwinsten worden verantwoord onder overige bedrijfsopbrengsten en boekverliezen onder overige bedrijfskosten in de gerealiseerde resultaten.

5.8.2 Activa in lease

Leaseovereenkomsten met voorwaarden waarbij de Groep substantieel alle risico's en voordelen van eigendom heeft, worden geclassificeerd als financiële leases. Bij de eerste opname worden materiële vaste activa die door financiële lease zijn verworven, gewaardeerd tegen de laagste van de reële waarde en de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Na de eerste opname vindt verwerking plaats volgens de van toepassing zijnde grondslag voor het betreffende actief. Overige leases betreffen operationele leaseovereenkomsten en worden niet in de balans van de Groep opgenomen. Leasebetalingen worden verantwoord conform grondslag 5.22.2.

5.8.3 Uitgaven na initiële investering

Uitgaven na initiële investering worden alleen geactiveerd indien het waarschijnlijk is dat toekomstige economische voordelen die verband houden met de uitgaven ten gunste van de Groep komen en wanneer de kosten betrouwbaar kunnen worden gemeten. Andere gangbare reparaties en onderhoud worden in de gerealiseerde resultaten verantwoord op het moment dat deze kosten zich voordoen.

5.8.4 Afschrijving

Afschrijvingen worden gebaseerd op de kostprijs van een actief, verminderd met de restwaarde. Belangrijke componenten van individuele activa worden apart beoordeeld. Als een component een gebruiksduur heeft die afwijkt van de rest van dat actief, wordt die component apart afgeschreven. Afschrijvingen worden ten laste van de gerealiseerde resultaten gebracht volgens de lineaire methode op basis van de geschatte gebruiksduur van iedere component van een materieel vast actief. Tenzij het redelijkerwijs zeker is dat de Groep geleasede activa aan het einde van de leasetermijn in eigendom zal nemen, worden deze afgeschreven over de termijn van de leaseovereenkomst of de gebruiksduur, afhankelijk van welke korter is. Afschrijvingsmethoden, gebruiksduur en restwaarde worden op het einde van ieder boekjaar opnieuw geëvalueerd en, indien noodzakelijk, aangepast.

De geschatte gebruiksduur voor de huidige en vergelijkende periodes van significante materiële vaste activa luidt als volgt:

Categorie	Jaren
Gebouwen en terreinen	
Terreinen	Oneindig
Gebouwen	20 – 40
Inrichting en installaties	5 – 10
Schepen	
Schepen en hefeilanden	2 – 25
Machines en installaties	
Machines en installaties	4 – 10
Survey-materieel	3 – 5
Vliegtuigen	5 – 10
AUV's en ROV's	6 – 7
Computers en kantoormeubelen	3 – 4
Vervoermiddelen	4
Overige	
Onderhoudscomponenten	3 – 5
Gebruikte machines en installaties	1 – 2

5.9 Immateriële activa

5.9.1 Goodwill

Goodwill die voortvloeit uit de verwerving van dochterondernemingen wordt verantwoord onder immateriële activa. Voor de waardering van goodwill bij eerste opname, zie noot 5.4.1.1. Verantwoording van bedrijfscombinaties.

Goodwill wordt gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve bijzondere waardevermindering-verliezen. Goodwill is toegerekend aan kasstroomgenererende eenheden. Goodwill wordt niet afgeschreven, maar jaarlijks, of indien er een indicatie is voor een bijzondere waardevermindering, getest op impairment (bijzondere waardevermindering, zie grondslag 5.15). Met betrekking tot investeringen verwerkt volgens de 'equity'-methode wordt de boekwaarde van de goodwill opgenomen in de boekwaarde van de betreffende investering. Ieder bijzonder waardevermindering-verlies wordt in zijn geheel toegerekend aan de boekwaarde van de investering.

5.9.2 Onderzoek en ontwikkeling

Uitgaven in verband met onderzoeksactiviteiten, gemaakt met als doel nieuwe wetenschappelijke of technische kennis en begrip te vergaren, worden ten laste van de gerealiseerde resultaten gebracht wanneer zij worden gemaakt.

Kosten voor ontwikkelingsactiviteiten, waarbij onderzoeksresultaten worden aangewend voor de ontwikkeling van nieuwe of substantieel verbeterde producten en processen, worden alleen geactiveerd indien het product of proces technisch en commercieel haalbaar is, de kosten van de ontwikkeling op een betrouwbare manier kunnen worden vastgesteld, toekomstige economische voordelen waarschijnlijk zijn en de Groep de intentie heeft en over voldoende middelen beschikt om de ontwikkeling te voltooien en het actief te gebruiken of te verkopen. Dergelijke geactiveerde uitgaven bestaan uit materiaalkosten, direct geleverde arbeid, een toerekenbaar deel van de directe overheadkosten die direct samenhangen met het voorbereiden van het actief voor het voorgenomen verbruik en geactiveerde financieringskosten. De overige ontwikkelingskosten worden als last in de gerealiseerde resultaten opgenomen wanneer zij worden gemaakt.

De geactiveerde ontwikkelingskosten worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve amortisatie en cumulatieve bijzondere waardevermindering-verliezen (zie grondslag 5.15).

5.9.3 Software en overige immateriële activa

Software en overige immateriële activa door de Groep verworven of ontwikkeld en die een eindige economische levensduur hebben zijn gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met gecumuleerde amortisatie en gecumuleerde bijzondere waardeverminderingen (zie grondslag 5.15).

5.9.4 Uitgaven na initiële investering

Uitgaven na initiële investering voor geactiveerde immateriële activa worden uitsluitend geactiveerd wanneer hierdoor de toekomstige economische voordelen voortvloeiend uit het actief toenemen. Alle overige uitgaven, inclusief uitgaven met betrekking tot intern gegenereerde goodwill en merknamen, worden als last in de gerealiseerde resultaten verwerkt wanneer ze gemaakt worden.

5.9.5 Amortisatie

Amortisatie wordt gebaseerd op de kostprijs van het actief verminderd met de restwaarde. Amortisatiekosten worden lineair ten laste van de gerealiseerde resultaten gebracht op basis van de geschatte gebruiksduur van een immaterieel actief tenzij de gebruiksduur onbepaald is. Goodwill en immateriële activa met een onbepaalde gebruiksduur worden systematisch jaarlijks, of indien er een indicatie is voor een bijzondere waardevermindering, getest op bijzondere waardeverminderingen (zie grondslag 5.15). Overige immateriële activa en software worden geamortiseerd vanaf de datum dat ze beschikbaar komen voor gebruik. De geschatte gebruiksduur van software en andere geactiveerde ontwikkelingskosten is over het algemeen vijf jaar. Afschrijvingsmethoden, gebruiksduur en restwaardes worden op het einde van iedere verslagdatum geëvalueerd en, indien noodzakelijk, aangepast.

5.10 Investerings verwerkt volgens 'equity'-methode

Investerings verwerkt volgens 'equity'-methode worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs. In de investering van de Groep is begrepen de bij de aankoop vastgestelde goodwill, na aftrek van cumulatieve bijzondere waardevermindering-verliezen (zie grondslag 5.15). De geconsolideerde jaarrekening omvat het

aandeel van de Groep in het totaalresultaat en de mutaties in het eigen vermogen van niet geconsolideerde investeringen verwerkt volgens de 'equity'-methode, na correctie van de grondslagen in overeenstemming met de grondslagen van de Groep, vanaf de datum waarop de Groep voor het eerst invloed van betekenis heeft, tot aan de datum waarop voor het laatst sprake is van invloed van betekenis. Wanneer het aandeel van de Groep in de verliezen groter is dan de boekwaarde van de investering verwerkt volgens 'equity'-methode, wordt de boekwaarde van dat belang in de balans van de Groep afgeboekt tot nihil en worden verdere verliezen niet meer in aanmerking genomen behalve voor zover de Groep een verplichting is aangegaan of betalingen heeft verricht ten behoeve van de investering.

5.11 Overige beleggingen

5.11.1 Overige beleggingen in eigenvermogensinstrumenten

Overige beleggingen in eigenvermogensinstrumenten zijn financiële instrumenten die niet op een actieve markt zijn genoteerd. Omdat voor dergelijke instrumenten de reële waarde niet betrouwbaar kan worden vastgesteld worden deze gewaardeerd tegen kostprijs. Ontvangen dividenden worden in de gerealiseerde resultaten opgenomen wanneer deze opeisbaar zijn.

5.11.2 Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de gerealiseerde resultaten

Een financieel actief wordt geclassificeerd als gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de gerealiseerde resultaten indien het wordt aangehouden voor handelsdoeleinden of als het bij eerste opname als zodanig is aangemerkt. Financiële activa worden aangemerkt als gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de gerealiseerde resultaten indien de Groep de beleggingen beheert en op de reële waarde gebaseerde aan- en verkoopbeslissingen neemt conform de gedocumenteerde risicobeheer- of beleggingsstrategie van de Groep. Toerekenbare transactiekosten worden als last in de gerealiseerde resultaten opgenomen wanneer zij worden gemaakt. Financiële activa die zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de gerealiseerde resultaten, worden gewaardeerd tegen reële waarde en wijzigingen in die reële waarde worden verantwoord in de gerealiseerde resultaten. Tot de financiële activa die worden aangemerkt als gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de gerealiseerde resultaten, behoren aandelen die anders als beschikbaar voor verkoop zouden zijn aangemerkt.

5.11.3 Langlopende leningen en overige langlopende vorderingen

Langlopende leningen en overige langlopende vorderingen zijn financiële instrumenten met vaste of bepaalde betalingen, die niet op een actieve markt zijn genoteerd. Dergelijke activa worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde plus eventuele direct toerekenbare transactiekosten. Na eerste opname worden langlopende leningen en overige vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs met behulp van de effectieve-interestmethode verminderd met eventuele bijzondere waardevermindervingsverliezen (zie grondslag 5.15).

5.11.4 Voor verkoop beschikbare financiële activa

Voor verkoop beschikbare activa zijn niet-afgeleide financiële activa die zijn aangemerkt als voor verkoop beschikbaar of die niet zijn geclassificeerd in een van de overige categorieën van financiële activa zoals hiervoor omschreven.

Na eerste opname worden deze activa gewaardeerd tegen reële waarde en eventuele veranderingen daarin, anders dan bijzondere waardevermindervingsverliezen (zie noot 5.15) en valutakoersverschillen op schuldbewijzen die beschikbaar zijn voor verkoop (zie grondslag 5.5.1), worden verwerkt in niet-gerealiseerde resultaten en gepresenteerd in de overige reserves binnen het eigen vermogen. Wanneer een belegging niet langer in de balans wordt opgenomen, wordt de in het eigen vermogen opgenomen cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de gerealiseerde resultaten.

Voor verkoop beschikbare financiële activa bestaan uit aandelen en obligatieleningen.

5.12 Voorraden

5.12.1 Seismische en geologische data

De voorraad seismische en geologische data bestaat uit bestaande of nog niet volledig verzamelde seismische en geologische data die vrij aan één of meerdere opdrachtgevers verkocht kunnen worden. Deze seismische en geologische data worden gewaardeerd tegen kostprijs of netto-opbrengstwaarde indien deze lager is. De netto-opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in de gewone bedrijfsuitoefening, verminderd met de geschatte kosten van voltooiing en de verkoopkosten. De kostprijs is inclusief directe kosten en een toe te rekenen deel van overheadkosten, maar exclusief een winsttopslag. Aangezien verkopen naar verwachting leiden tot een lagere verwachte netto-opbrengstwaarde van de seismische en geologische data, wordt met een dergelijke verwachte verlaging op het moment van de verkoop gedurende het verslagjaar reeds rekening gehouden. Daarnaast wordt de netto-opbrengstwaarde regelmatig en op iedere verslagdatum door de Groep opnieuw beoordeeld.

5.12.2 Overige voorraden

De overige voorraden zijn opgenomen tegen kostprijs of netto-opbrengstwaarde indien deze lager is. De kosten van overige voorraden zijn gebaseerd op het first-in-first-out principe en zijn inclusief kosten ontstaan bij aankoop, productie- of conversiekosten en overige kosten die zich voordoen om de goederen naar de bestaande locatie en in de huidige conditie te brengen. De netto-opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs conform de normale bedrijfsvoering, verminderd met de verwachte kosten om het product gereed te maken en verkoopkosten.

5.13 Handelsvorderingen en overige vorderingen

Geleverde diensten en goederen op afgeronde werken die echter nog niet aan de opdrachtgever zijn gefactureerd, zijn opgenomen onder handelsvorderingen en overige vorderingen als 'Nog niet gefactureerde omzet op gereed werk'. Handelsvorderingen en overige vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde inclusief eventuele toerekenbare transactiekosten. Na de eerste opname worden vorderingen verantwoord op basis van geamortiseerde kostprijs, gebruikmakend van de effectieve-interestmethode verminderd met eventuele bijzondere waardevermindervingsverliezen (zie grondslag 5.15).

5.14 Liquide middelen

Liquide middelen, bestaande uit banksaldi en direct opvraagbare deposito's, worden bij eerste opname gewaardeerd tegen de reële waarde inclusief eventuele toerekenbare transactiekosten. Na de eerste opname worden liquide middelen verantwoord op basis van geamortiseerde kostprijs, gebruikmakend van de effectieve-interestmethode verminderd met eventuele bijzondere waardevermindervingsverliezen (zie grondslag 5.15). Direct opvraagbare rekeningen-courant vormen een integraal onderdeel van liquide middelen en worden als zodanig verantwoord in het geconsolideerd kasstroomoverzicht.

5.15 Bijzondere waardevermindering (impairment)

5.15.1 Niet-afgeleide financiële activa

Financiële activa die niet tegen reële waarde worden verwerkt in de gerealiseerde resultaten, worden op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat de activa een bijzondere waardevermindering hebben ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft gehad op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen worden door de Groep zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Alle individueel significante vorderingen waarvan wordt bepaald dat deze niet specifiek onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering worden vervolgens collectief beoordeeld op een eventuele waardevermindering die zich al

heeft voorgedaan maar nog niet is vastgesteld. Van individueel niet significante vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken. Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de Groep historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen. De uitkomsten worden bijgesteld als het management van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Een bijzonder waardeverminderingverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt berekend als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gedisconteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rentevoet van het actief. Verliezen worden opgenomen in de gerealiseerde resultaten en worden tot uitdrukking gebracht in een voorziening voor vorderingen. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft worden opgenomen via oprenting van het actief.

Wanneer een gebeurtenis na balansdatum leidt tot een verlaging van de bijzondere waardevermindering, wordt deze verlaging teruggenomen via de gerealiseerde resultaten.

Bijzondere waardeverminderingverliezen op voor verkoop beschikbare financiële activa worden opgenomen door het cumulatieve verlies dat is verantwoord onder niet-gerealiseerde resultaten en gepresenteerd in het eigen vermogen over te boeken naar de gerealiseerde resultaten. Het cumulatieve verlies dat wordt verwijderd uit niet-gerealiseerde resultaten en in de gerealiseerde resultaten wordt opgenomen, is het verschil tussen de verkrijgingsprijs, onder aftrek van eventuele aflossing van de hoofdsom en amortisatie, en de huidige reële waarde verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen die reeds in de gerealiseerde resultaten zijn opgenomen. Veranderingen in voorzieningen voor bijzondere waardeverminderingen die toerekenbaar zijn aan de toepassing van de effectieve-interestmethode, worden opgenomen in de post rentebaten.

Als, in een latere periode, de reële waarde van een voor verkoop beschikbare obligatielening die onderhevig is aan een bijzondere waardevermindering stijgt, en de stijging objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingverlies, wordt het bijzondere waardeverminderingverlies teruggenomen, waarbij het bedrag van de terugname in de gerealiseerde resultaten wordt verantwoord. Enig volgend herstel van de reële waarde van een voor verkoop beschikbaar aandeel welke onderhevig is aan een bijzonder waardeverminderingverlies, wordt opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten.

5.15.2 Niet-financiële activa

De boekwaarde van de niet-financiële activa anders dan voorraden, activa voortvloeiend uit personeelsbeloningen en uitgestelde belastingvorderingen van de Groep (zie grondslag 5.23) wordt op iedere verslagdatum opnieuw beoordeeld om te bepalen of er aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen. Indien een dergelijke indicatie bestaat, dan wordt de realiseerbare waarde van het actief ingeschat. Voor goodwill en immateriële activa met een onbepaalde gebruiksduur of immateriële activa die nog niet beschikbaar zijn voor de bedrijfsvoering wordt de realiseerbare waarde ieder jaar op dezelfde datum opnieuw ingeschat. Een impairmentverlies wordt verantwoord als de boekwaarde van een actief of een kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort de ingeschatte realiseerbare waarde overtreft. Impairmentverliezen worden ten laste van de gerealiseerde resultaten gebracht.

Bijzondere waardeverminderingverliezen opgenomen met betrekking tot kasstroomgenererende eenheden worden eerst in mindering gebracht op de boekwaarde van eventueel aan (een groep van) kasstroomgenererende eenheden toegerekende goodwill en vervolgens naar rato in mindering gebracht op de boekwaarde van de overige activa van de (groep van) kasstroomgenererende eenheden.

De realiseerbare waarde van een actief of een kasstroomgenererende eenheid is gelijk aan de hoogste van de gebruikswaarde of de reële waarde minus verkoopkosten. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde wordt de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen berekend met behulp van een disconteringsvoet vóór belasting die de weerslag is van zowel de actuele markttaxaties van de tijdswaarde van geld als van het specifieke risico met betrekking tot het actief of kasstroomgenererende eenheid. Voor de toetsing op bijzondere waardeverminderingen worden activa die niet individueel getoetst kunnen worden samengevoegd in de kleinste te onderscheiden groep activa die uit voortgaand gebruik kasstromen genereert die in grote lijnen onafhankelijk zijn van de inkomende kasstromen van andere activa of de kasstroomgenererende eenheid. Met inachtneming van de maximale omvang ter grootte van een operationeel segment ('operating segment ceiling test'), worden kasstroomgenererende eenheden waaraan goodwill is toegerekend voor de toetsing van goodwill op bijzondere waardevermindering dusdanig samengevoegd dat het niveau waarop op bijzondere waardevermindering wordt getoetst een afspiegeling is van het laagste niveau waarop goodwill wordt bewaakt uit hoofde van interne verslaggeving. De in een bedrijfscombinatie verworven goodwill wordt toegerekend aan groepen kasstroomgenererende eenheden die naar verwachting zullen profiteren van de synergievoordelen van de combinatie.

De gemeenschappelijke activa van de Groep genereren geen afzonderlijke kasstromen en worden gebruikt door meer dan één kasstroomgenererende eenheid. De algemene activa worden op redelijke en consistente basis aan de kasstroomgenererende eenheden toegerekend en op bijzondere waardevermindering getoetst als onderdeel van de toets van de kasstroomgenererende eenheid waaraan het algemene actief is toegerekend.

Een bijzonder waardeverminderingsverlies met betrekking tot goodwill wordt niet teruggenomen. Een bijzonder waardeverminderingsverlies met betrekking tot overige activa welke in voorgaande periodes is opgenomen, wordt op elke verslagdatum geëvalueerd teneinde vast te stellen of er indicaties zijn dat het verlies is afgenomen of niet langer bestaat. Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt teruggenomen als er een wijziging heeft plaatsgevonden in de schattingen die gebruikt zijn voor de bepaling van de realiseerbare waarde. Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt uitsluitend teruggenomen voor zover de boekwaarde van het actief na terugname niet hoger wordt dan de boekwaarde die, na aftrek van afschrijvingen, op dat ogenblik zou zijn vastgesteld indien er geen bijzonder waardeverminderingsverlies was verantwoord.

5.16 Aandelenkapitaal

5.16.1 Aandelenkapitaal

Het aandelenkapitaal wordt gekwalificeerd als eigen vermogen. Het begrip 'aandelen' dat in deze jaarrekening wordt gebruikt voor aandelen uitgegeven door Fugro omvat tevens de certificaten van aandelen uitgegeven door Stichting Administratiekantoor Fugro, tenzij de context iets anders vereist of dat uit de context blijkt dat dit niet het geval is. De marginale kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de uitgifte van gewone aandelen en aandelenopties worden verwerkt als aftrekpost op het eigen vermogen, na aftrek van eventuele belastingeffecten.

5.16.2 In- en verkoop van aandelen

Bij het in- of verkopen van aandelen wordt het bedrag van de betaalde of ontvangen vergoeding, met inbegrip van rechtstreeks toerekenbare kosten netto van eventuele belastingeffecten, als mutatie van het eigen vermogen verantwoord. Ingekochte eigen aandelen en de resultaten op transacties daarin worden verwerkt onder de reserve voor eigen aandelen en gepresenteerd als afzonderlijke post binnen het totale eigen vermogen.

5.16.3 Dividenden

Dividenden worden als een verplichting verantwoord in de periode waarin zij worden gedeclareerd.

5.17 Leningen en overige financieringsverplichtingen

Leningen en overige financieringsverplichtingen worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde verminderd met toewijsbare transactiekosten. Na de eerste verwerking worden leningen en overige financieringsverplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-interest-methode.

5.18 Personeelsbeloningen

5.18.1 Toegezegde-bijdrageregelingen ('Defined contribution plans')

Een toegezegde-bijdrageregeling is een regeling inzake vergoedingen na uitdiensttreding waarbij een entiteit vaste bijdragen afdraagt aan een aparte entiteit en geen in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting zal hebben om verdere bijdragen te betalen. Verplichtingen in verband met bijdragen aan toegezegde-pensioenregelingen op basis van toegezegde bijdragen worden als personeelskosten in de gerealiseerde resultaten opgenomen gedurende de perioden waarin de werknemers de gerelateerde prestaties verrichten. Vooruitbetaalde bijdragen worden als activa gewaardeerd in zoverre er een contante terugbetaling of reductie van toekomstige bijdragen van toepassing is. Bijdragen aan toegezegde-bijdrageregelingen die na meer dan 12 maanden verschuldigd zijn na het einde van de periode waarin de werknemers de gerelateerde prestaties verrichten worden opgenomen tegen contante waarde.

5.18.2 Toegezegd-pensioenregelingen ('Defined benefit plans')

Toegezegd-pensioenregelingen zijn alle andere regelingen inzake vergoedingen na uitdiensttreding dan toegezegde-bijdrageregelingen. De nettoverplichting van de Groep ten aanzien van toegezegd-pensioenregelingen wordt voor elke regeling afzonderlijk ingeschat door een berekening te maken van de omvang van de pensioenaanspraken die werknemers in ruil voor hun diensten hebben opgebouwd in de huidige en voorgaande verslagperioden. Deze pensioenaanspraken worden gediscoconteerd teneinde de contante waarde te bepalen. Eventueel niet opgenomen pensioenkosten van verstreken diensttijd en de reële waarde van de fondsbeleggingen worden hierop in mindering gebracht. De disconteringsvoet is het rendement op het einde van iedere verslagdatum van obligaties met 'AA credit-ratings' waarvan de looptijd de termijn van de verplichtingen van de Groep benadert en die luiden in dezelfde valuta waarin de pensioenrechten naar verwachting worden uitgekeerd. De berekeningen worden uitgevoerd door gekwalificeerde actuarissen volgens de 'projected unit credit'-methode. Wanneer de berekening resulteert in een positief saldo voor de Groep, wordt de opname van het actief beperkt tot een bedrag dat maximaal gelijk is aan eventuele niet opgenomen pensioenkosten van verstreken diensttijd en de contante waarde van economische voordelen in de vorm van eventuele toekomstige terugstortingen door het fonds of lagere toekomstige bijdragen aan het fonds. Bij de berekening van de contante waarde van economische voordelen wordt rekening gehouden met minimale financieringsbehoeften die van toepassing zijn op de afzonderlijke regelingen van de Groep. Een economisch voordeel is voor de Groep beschikbaar indien dit realiseerbaar is tijdens de looptijd van de regeling of bij de afwikkeling van de verplichtingen van de regeling. Wanneer de aanspraken voor een pensioenregeling worden verbeterd, wordt het gedeelte van de hogere aanspraken dat betrekking had op verstreken diensttijd van werknemers lineair in de gerealiseerde resultaten verwerkt over de gemiddelde periode totdat de aanspraken onvoorwaardelijk worden. Voor zover de aanspraken onmiddellijk onvoorwaardelijk worden, wordt de last onmiddellijk in de gerealiseerde resultaten verwerkt. De Groep neemt alle actuariële winsten en verliezen in verband met toegezegd-pensioenregelingen op in de niet-gerealiseerde resultaten en alle kosten gerelateerd aan toegezegd-pensioenregelingen in de post personeelskosten in de gerealiseerde resultaten.

De Groep verantwoordt winsten of verliezen op de inperking of afwikkeling van een toegezegd-pensioenregeling op het moment dat de inperking of afwikkeling plaatsvindt. De winst of het verlies op inperking omvat eventuele hieruit voortvloeiende wijzigingen in de reële waarde van de fondsbeleggingen, wijzigingen in de contante waarde van de verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten en eventuele actuariële winsten en verliezen en pensioenkosten van verstreken diensttijd die nog niet eerder waren opgenomen.

5.18.3 Overige langetermijnpersoneelsbeloningen

De nettoverplichting van de Groep voor langetermijnpersoneelsbeloningen, anders dan pensioenrechten, is het bedrag van de toekomstige aanspraken die werknemers in ruil voor hun diensten hebben verdiend in de huidige en vorige verslagperiodes. Deze verplichting wordt gedisconteerd teneinde de contante waarde te bepalen, waarna de reële waarde van eventueel daarop betrekking hebbende activa in mindering wordt gebracht. De disconteringsvoet is het rendement op de balansdatum van obligaties met 'AA credit-ratings' waarvan de looptijd de termijn van de verplichtingen van de Groep benadert en die luiden in dezelfde valuta als die waarin de beloningen naar verwachting worden uitgekeerd. De berekening wordt uitgevoerd door de 'projected unit credit'-methode toe te passen. Eventuele actuariële winsten of verliezen worden in de gereali-seerde resultaten opgenomen in de periode waarin deze zich voordoen.

5.18.4 Op aandelen gebaseerde betalingen

De aandelenoptieregeling stelt daartoe aangewezen werknemers van de Groep in staat om aandelen in Fugro te verwerven. De reële waarde van de toegekende aandelenopties wordt verantwoord onder de personeelskosten, met een overeenkomstige boeking in het eigen vermogen. De reële waarde wordt gemeten op de datum van toekenning en gealloceerd over de periode waarin de werknemers onvoorwaardelijk recht krijgen op de opties. Het als last opgenomen bedrag wordt aangepast voor de toekenningen waarvoor naar verwachting zal worden voldaan aan de gerelateerde condities van de 'vesting periode'. Als gevolg hiervan is het uiteindelijk als last opgenomen bedrag gebaseerd op het aantal toekenningen waarbij op de toekenningsdatum daadwerkelijk is voldaan aan de gerelateerde 'vesting' voorwaarden.

5.19 Voorzieningen

In de balans wordt een voorziening verwerkt wanneer sprake is van een huidige, in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting voor de Groep welke betrouwbaar kan worden ingeschat en het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is. Voorzieningen worden vastgesteld door de verwachte toekomstige kasstromen contant te maken met behulp van een disconteringsvoet vóór belasting die een afspiegeling is van de actuele markttaxaties van de tijdswaarde van geld en, indien nodig, van de specifieke risico's van de verplichting. De oprenting van de voorziening wordt verwerkt als een financieringslast.

5.19.1 Reorganisatie

In verband met reorganisatie wordt een voorziening getroffen wanneer de Groep een gedetailleerd plan voor de reorganisatie heeft geformaliseerd en een aanvang is gemaakt met de reorganisatie of deze publiekelijk bekend is gemaakt. Verliezen in verband met toekomstige operationele activiteiten worden niet in de reorganisatievoorziening begrepen.

5.19.2 Verlieslatende contracten

Er wordt in de balans een voorziening voor verlieslatende contracten verwerkt wanneer de door de Groep naar verwachting te behalen voordelen uit een overeenkomst lager zijn dan de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen uit de overeenkomst te voldoen. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte kosten voor de beëindiging van het contract of, als deze lager is, tegen de contante waarde van de verwachte nettokosten van de voortzetting van het contract. Voorafgaand aan de vorming van een voorziening neemt de Groep op de activa die betrekking hebben op het contract een eventueel bijzonder waardeverminderingsverlies.

5.20 Handelsschulden en overige schulden

Handelsschulden en overige schulden worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde vermeerderd met eventuele toerekenbare transactiekosten. Na de eerste opname worden zij verantwoord tegen geamortiseerde kostprijs, gebruikmakend van de effectieve-interestmethode.

5.21 Omzet

Omzet omvat de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding voor de verkoop van goederen en het leveren van diensten uit de gewone bedrijfsvoering van de Groep. Omzet wordt gepresenteerd na aftrek van belasting op de toegevoegde waarde, handels- en volumekortingen, en na het elimineren van verkopen binnen de Groep.

De Groep verantwoordt omzet indien overtuigend bewijs bestaat, veelal in de vorm van een uitgevoerde verkoopovereenkomst, de omvang van de omzet betrouwbaar kan worden vastgesteld, het waarschijnlijk is dat toekomstige economische voordelen aan de Groep zullen toekomen en wanneer er aan specifieke voorwaarden is voldaan voor alle hieronder toegelichte activiteiten van de Groep. De Groep baseert haar schattingen op historische resultaten, waarbij het type van de opdrachtgever, het type van de transactie en de specifieke kenmerken van elke overeenkomst in acht worden genomen.

Opbrengsten uit hoofde van geleverde goederen, seismische en geologische data en softwarelicenties en abonnementsinkomsten kwalificeren niet als een significante opbrengstcategorie zoals bedoeld in IAS 18.35 (b). Echter voor de volledigheid zijn de waarderingsgrondslagen zoals opgenomen in 5.21.2, 5.21.3 en 5.21.4 apart opgenomen.

5.21.1 Geleverde diensten

Omzet uit geleverde diensten aan derden betreft vaste prijscontracten en kostprijs-plus-contracten (hoofdzakelijk dagtarieven en prijzen per (vierkante) kilometer). Deze omzet wordt in de gerealiseerde resultaten opgenomen naar de mate van gereedheid van een opdracht per verslagdatum. De mate van gereedheid van een opdracht wordt bepaald aan de hand van de fase waarin de tot verslagdatum verrichte werkzaamheden zich bevinden in relatie tot de totale opdracht. De fase van werkzaamheden wordt beoordeeld aan de hand van gemaakte kosten per balansdatum in verhouding tot de totale contractkosten (aangezien deze methode het meest van toepassing is op de meerderheid van de door de Groep geleverde diensten) welke voornamelijk bestaan uit tarieven voor manuren en gebruik van materialen of tarieven per (vierkante) kilometer voor schepen en vliegtuigen.

5.21.2 Verkoop van goederen

Opbrengsten uit levering van goederen worden ten gunste van de gerealiseerde resultaten verantwoord wanneer de belangrijke risico's en voordelen van eigendom aan de koper zijn overgedragen, de inning van de verschuldigde vergoeding waarschijnlijk is, de hiermee verbandhoudende kosten betrouwbaar kunnen worden ingeschat en geen sprake is van aanhoudende managementbetrokkenheid bij de goederen. Er worden geen opbrengsten verantwoord indien er belangrijke onzekerheden bestaan over de inbaarheid van de te ontvangen vergoeding of over de kostprijs van geleverde goederen. Verwachte verliezen op contracten worden onmiddellijk in de gerealiseerde resultaten opgenomen.

5.21.3 Seismische en geologische data

Omzet uit verkoop van niet-exclusieve seismische en geologische data wordt verantwoord in de periode dat de data zijn verzameld, bewerking heeft plaatsgevonden en de data (substantieel) zijn geleverd aan de cliënt. Vooruitbetalingen op seismische en geologische dataverkopen worden verantwoord als vooruitbetalingen. Nadat de dataverzameling is gestart wordt de opbrengst verantwoord op basis van de voortgang van de verzameling. Separate componenten en op te leveren onderdelen zoals jaarlijks onderhoud of trainingen worden verantwoord in de periode waarin deze diensten aan de cliënt zijn geleverd, op basis van een lineaire verdeling over de duur van het contract.

5.21.4 Softwarelicenties en abonnementinkomsten

Softwarelicenties en abonnementinkomsten worden opgenomen in de periode dat de onderliggende diensten zijn geleverd, op basis van een lineaire verdeling over de duur van het contract.

5.21.5 Netto-omzet eigen diensten (omzet minus externe kosten)

Netto-omzet eigen diensten omvat alle omzet verminderd met externe kosten die zijn gerelateerd aan de inzet van middelen (in aanvulling op de middelen ingezet door de Groep) en andere externe kosten zoals charter-leasekosten en overige projectgerelateerde kosten.

5.21.6 Overige bedrijfsopbrengsten

Overige bedrijfsopbrengsten zijn inkomsten die niet voortvloeien uit reguliere bedrijfsactiviteiten, zoals inkomsten uit de verkoop van niet-monetaire activa of verplichtingen, bijzondere en/of niet terugkerende opbrengsten.

5.21.7 Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden voor het eerst in de balans verwerkt als vooruitontvangen baten tegen reële waarde wanneer redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de Groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies waarbij de Groep gemaakte kosten (deels) vergoed krijgt, worden systematisch in de gerealiseerde resultaten verwerkt in dezelfde periode als waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies waarbij de Groep (een deel van) de kosten van een actief vergoed krijgt, worden systematisch in de gerealiseerde resultaten verantwoord gedurende de gebruiksduur van het actief.

5.22 Kosten

5.22.1 Externe kosten

Externe kosten worden tegen historische kostprijs verantwoord in dezelfde periode als de daaraan gerelateerde omzet.

5.22.2 Leasebetalingen

Operationele leasebetalingen worden lineair over de leasetermijn in de gerealiseerde resultaten verwerkt. Ontvangen leasebonussen worden over de leasetermijn als een integraal onderdeel van de totale leasekosten verantwoord.

De minimale leasebetalingen uit hoofde van financiële leases worden deels als financieringskosten opgenomen en deels als aflossing van de uitstaande verplichting. De financieringskosten worden zodanig aan iedere periode van de totale leasetermijn toegerekend dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over het resterende saldo van de verplichting.

Bij aanvang van een overeenkomst bepaalt de Groep of deze overeenkomst een leaseovereenkomst is of bevat. Een bepaald actief is onderhevig aan een lease als de nakoming van de overeenkomst afhankelijk is van het gebruik van dit specifiek actief. Er is sprake van een overeenkomst die het recht op het gebruik van het actief aan de Groep verleent als de overeenkomst het recht verleent om het gebruik van het onderliggende actief te bepalen.

Bij de aanvang of herbeoordeling van de overeenkomst scheidt de Groep betalingen en overige door de overeenkomst vereiste vergoedingen in betalingen voor het lease-element van de overeenkomst en betalingen voor de overige elementen, op basis van hun relatieve reële waarden. Indien de Groep concludeert dat het praktisch niet haalbaar is om de betalingen betrouwbaar te scheiden, worden een actief en een verplichting opgenomen voor een bedrag dat gelijk is aan de reële waarde van het onderliggende actief. Daarna wordt de verplichting verminderd naarmate betalingen worden gedaan en worden impliciete financieringskosten met betrekking tot de verplichting opgenomen, op basis van de marginale rentevoet van de Groep.

5.22.3 Nettofinancieringslasten

Nettofinancieringslasten bestaan uit financieringslasten, financieringsbaten en valutaomrekenverschillen.

Financieringslasten omvatten de rentelasten op financieringsverplichtingen, de oprenting van voorzieningen, verliezen op de verkoop van voor verkoop beschikbare financiële activa, reële waarde verliezen op financiële activa gewaardeerd op basis van de reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de gerealiseerde resultaten, bijzondere waardeverminderingverliezen op financiële activa (anders dan handelsvorderingen) en verliezen op afdekkingsinstrumenten die in de gerealiseerde resultaten worden opgenomen.

Financieringsbaten omvatten de rentebaten op geïnvesteerde gelden (inclusief voor verkoop beschikbare financiële activa), dividendopbrengsten, winst op de verkoop van voor verkoop beschikbare financiële activa, de reële waarde winsten van op basis van de reële waarde in de gerealiseerde resultaten opgenomen financiële activa, winst op de herwaardering op basis van reële waarde van een voorafgaand belang in een overgenomen partij en winsten op afdekkingsinstrumenten die in de gerealiseerde resultaten worden opgenomen. Rentebaten worden in de gerealiseerde resultaten opgenomen naarmate deze opbouwen, door middel van de effectieve-rentemethode. Dividendopbrengsten worden in de gerealiseerde resultaten opgenomen op het moment dat het recht van de entiteit op betaling wordt gevestigd. In geval van genoteerde effecten is dit doorgaans de datum waarop het aandeel ex-dividend gaat.

Financieringskosten die niet rechtstreeks zijn toe te rekenen aan de verwerving, bouw of productie van een in aanmerking komend actief worden opgenomen in de gerealiseerde resultaten met behulp van de effectieve-rentemethode.

Valutaomrekenverschillen worden gerapporteerd op gesaldeerde basis hetzij onder financieringsbaten hetzij onder financieringslasten, naar gelang de valutakoersbewegingen per saldo een winst- of verliespositie opleveren.

5.23 Winstbelastingen

Winstbelastingen omvatten actuele en uitgestelde belastingen. Actuele en uitgestelde belastingen worden in de gerealiseerde resultaten verantwoord, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten gerelateerd aan bedrijfscombinaties of die rechtstreeks in het eigen vermogen of in de niet-gerealiseerde resultaten worden verwerkt.

Actuele winstbelasting bestaat uit de verwachte te betalen of te ontvangen winstbelasting over het belastbare resultaat, welke wordt berekend aan de hand van belastingtarieven die wettelijk zijn vastgesteld op verslagdatum dan wel waartoe materieel reeds op verslagdatum is besloten en correcties op belasting over voorgaande boekjaren. Actuele belastingverplichtingen omvatten tevens eventuele belastingverplichtingen voortvloeiend uit de aankondiging van dividenden.

Uitgestelde belastingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde van activa en passiva ten behoeve van de financiële verslaggeving en de fiscale boekwaarde van die posten. Uitgestelde belastingen worden niet opgenomen voor de volgende tijdelijke verschillen: belastbare tijdelijke verschillen veroorzaakt door initiële waardering van goodwill, tijdelijke verschillen op de eerste opname van activa of passiva in een transactie die geen bedrijfscombinatie is en die noch de commerciële noch de fiscale winsten of verliezen beïnvloeden, en tijdelijke verschillen die verband houden met investeringen in dochterondernemingen en entiteiten met gezamenlijke zeggenschap voor zover het waarschijnlijk is dat deze in de voorzienbare toekomst niet zullen worden afgewikkeld.

Uitgestelde belastingen worden gewaardeerd met behulp van de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing zullen zijn bij terugname van tijdelijke verschillen, op basis van de wetten die per verslagdatum zijn vastgesteld of materieel zijn vastgesteld. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien er een wettelijk afdwingbaar recht bestaat om de verschuldigde belastingvorderingen en -verplichtingen te salderen en deze vorderingen en verplichtingen samenhangen met door dezelfde belastingautoriteit opgelegde winstbelasting aan dezelfde belasting verschuldigde entiteit, dan wel op verschillende belasting verschuldigde entiteiten die voornemens zijn de verschuldigde belastingvorderingen en -verplichtingen te salderen of waarvan de belastingvorderingen en -verplichtingen gelijktijdig worden gerealiseerd.

Een uitgestelde belastingvordering wordt uitsluitend opgenomen, voor onbenutte belastingverliezen, belastingbaten en verrekenbare tijdelijke verschillen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige belastbare winsten beschikbaar zullen zijn waarmee de actiefpost kan worden verrekend. Het bedrag aan uitgestelde belastingvorderingen wordt geëvalueerd op iedere verslagdatum en wordt verlaagd voor het gedeelte waarvoor het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd. Additionele winstbelastingen voor dividenduitkeringen worden tegelijkertijd verwerkt met de verplichting om het desbetreffende dividend te betalen.

Bij het bepalen van actuele winstbelastingen en uitgestelde belastingen houdt de Groep rekening met het effect van onzekere belastingposities en/of additionele belastingen en rente mogelijk verschuldigd zijn. De Groep is van mening dat de opgenomen belastingverplichtingen voldoende zijn voor alle openstaande belastingjaren, gebaseerd op de beoordeling van diverse factoren, waaronder interpretaties van belastingwetgeving en ervaringen uit het verleden. Deze beoordeling is gebaseerd op schattingen en aannames en omvat mogelijk een aantal inschattingen van toekomstige gebeurtenissen. Nieuwe informatie komt mogelijk beschikbaar op basis waarvan de Groep zijn beoordelingen zal aanpassen inzake de toereikendheid van bestaande belastingverplichtingen; dergelijke veranderingen in belastingverplichtingen zijn van invloed op winstbelastingen in de periode waarin deze vaststellingen worden gedaan.

5.24 Kasstroomoverzicht

Het geconsolideerde kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen kasstromen uit bedrijfs-, investerings- en financieringsactiviteiten.

Kasstromen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de geldende wisselkoers per transactiedatum.

Koersverschillen op aangehouden liquide middelen worden afzonderlijk getoond. Ontvangsten en uitgaven voor winstbelastingen zijn opgenomen onder kasstroom uit operationele activiteiten. Rente-uitgaven zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Kasstromen als gevolg van de verwerving dan wel afstoting van financiële belangen in dochterondernemingen en investeringen verwerkt volgens 'equity'-methode zijn opgenomen onder kasstroom uit investeringsactiviteiten, waarbij rekening wordt gehouden met aanwezige liquide middelen in deze belangen. Uitgekeerde dividenden worden opgenomen onder kasstroom uit financieringsactiviteiten.

5.25 Segmentenrapportage

Een operationeel segment is een onderdeel van de Groep dat bedrijfsactiviteiten uitvoert die kunnen resulteren in opbrengsten en kosten, waaronder opbrengsten en kosten in verband met transacties met de andere onderdelen van de Groep. Alle operationele resultaten van een operationeel segment worden periodiek beoordeeld door de Directieraad ten behoeve van de besluitvorming over de toekenning van middelen aan het segment en ter beoordeling van de prestatie, op basis van beschikbare specifieke financiële informatie.

De prijzen voor transacties tussen segmenten worden op een zakelijke, objectieve grondslag bepaald. Segmentresultaten, -activa, en -verplichtingen bestaan uit items die direct toewijsbaar zijn aan het desbetreffende segment, evenals items die redelijkerwijs naar het segment gealloceerd kunnen worden. Niet-gealloceerde items bestaan voornamelijk uit belastingvorderingen en -verplichtingen, leningen en overige financieringsverplichtingen, algemene bedrijfsactiva en kosten van het hoofdkantoor. De investeringen in materiële vaste activa van een segment betreffen het totaal van de in de verslagperiode gedane uitgaven voor verwerving van materiële vaste activa en immateriële activa anders dan goodwill.

5.25.1 Operationele segmenten

Als ingenieursbedrijf met wereldwijde activiteiten levert de Groep haar dienstverlening aan opdrachtgevers gevestigd over de gehele wereld. De Groep verzamelt en interpreteert data die gerelateerd zijn aan de oppervlakte van de aarde, de zeebodem en de daaronder liggende grond en het gesteente. Op basis van deze data geeft de Groep advies aan diverse bedrijfstakken, hoofdzakelijk gerelateerd aan olie- en gaswinning, bouw en mijnbouw. De Groep kent drie te rapporteren segmenten, welke overeenkomen met de divisies van de Groep.

De divisies bieden verschillende producten en diensten aan, en worden separaat bestuurd aangezien zij onderling verschillende technologieën en marketingstrategieën vereisen. Voor elke divisie beoordeelt de Directieraad maandelijks de interne management rapportages. De volgende samenvatting biedt een overzicht van de dienstverlening in elk van de drie te rapporteren segmenten:

Geotechniek

De divisie Geotechniek onderzoekt de fysische en geologische eigenschappen van de aardbodem door gebruik van in-house ontwikkelde technologieën, verleent advies bij het ontwerp van funderingen, test bouwmaterialen, verleent diensten op het gebied van wegeninspectie en ondersteuning in de bouw. Deze diensten ondersteunen wereldwijd projecten van opdrachtgevers op het land, langs de kust en op zee, waaronder in diep-water. Typische projecten zijn onder andere het ondersteunen van infrastructurele projecten en onderhoud, grote bouwprojecten, waterkeringen en ondersteuning van het ontwerp en de installatie van olie- en gasfaciliteiten en windmolenparken.

Survey

De divisie Survey verleent een reeks van diensten ter ondersteuning van de activiteiten van de olie- en gasindustrie, duurzame energie en aan een brede groep van industrieën, overheden en andere organisaties. Het omvat talrijke activiteiten op zee, onderwater en geospatiale activiteiten alsmede plaatsbepalingssystemen ter ondersteuning van deze maar ook van andere activiteiten binnen de Groep. Op zee vallen onder deze diensten geofysisch onderzoek naar geologische risico's ('geohazards'), onderzoek voor tracéplanning van kabels en pijpleidingen, inspecties en ondersteuning van de bouw van constructies, hydrografische kartering en meteorologisch en oceanologisch onderzoek. Voor de onderwateractiviteiten wordt gebruikgemaakt van op afstand bedienbare onderwatervoertuigen (ROV's) ten behoeve van booractiviteiten alsmede IRM (inspectie, reparatie en onderhoud) van installaties in zee. Deze diensten zijn uitgebreid met boorputinterventie ten behoeve van olie- en gaswinning. Geospatiale diensten zijn gericht op meetdiensten op het land en lucht-/satellietkartering voor een brede groep opdrachtgevers. Fugro's plaatsbepalingssystemen (die GPS en Glonass signalen verbeteren voor wereldwijde real time nauwkeurige plaatsbepaling) worden gebruikt ter ondersteuning van de hiervoor genoemde diensten, maar tevens (op abonnementbasis) ingezet voor de olie- en gasindustrie en voor de landbouw.

Geoscience

De divisie Geoscience verleent diensten en producten met betrekking tot het verzamelen, verwerken, interpreteren en de opslag en het beheer van geofysische en geologische gegevens. Deze gegevens worden gebruikt voor het evalueren van de aanwezigheid van natuurlijke hulpbronnen, waaronder olie, gas, water en mineralen en voor het optimaliseren van de exploratie, de waardebepaling, ontwikkeling en productie van deze hulpbronnen. Een breed pakket aan geofysische gegevens wordt verzameld, waaronder seismische gegevens en gegevens over zwaartekracht, magnetisme en elektromagnetisme. De gegevens worden verzameld op zee, vanuit de lucht en op het land, waarbij gebruikgemaakt wordt van schepen, laagvliegende vliegtuigen en helikopters. Tot de opdrachtgevers behoren olie- en gasmaatschappijen, mijnbouwbedrijven en overheidsorganisaties.

De segmenten worden op wereldwijde basis aangestuurd en de activiteiten vinden plaats in vier belangrijke geografische gebieden: Nederland, Europa overig/Afrika, Midden-Oosten/Azië/Australië en Noord-, Midden- en Zuid-Amerika. Voor de presentatie van informatie van geografische segmenten worden behaalde segmentresultaten gealloceerd op basis van de geografische locatie van de ondernemingen. Segmentactiva worden gealloceerd op basis van geografische locatie van de werkmaatschappij die het actief in gebruik heeft.

Informatie met betrekking tot de te rapporteren segmenten is hieronder opgenomen. De prestatie wordt bepaald aan de hand van het segmentresultaat voor belasting, zoals opgenomen in de interne management rapportages die zijn goedgekeurd door de Directieraad. Informatie omtrent de segmentwinst wordt gebruikt om de prestaties te beoordelen, aangezien het management van oordeel is dat zulke informatie het meest relevant is ter evaluatie van zekere segmenten in verhouding tot andere entiteiten die in dezelfde markt-segmenten actief zijn.

Operationele segmenten

(EUR x 1.000)

	Geotechniek		Survey		Geoscience		Totaal	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Omzet	731.817	724.878	1.252.365	1.060.746	745.101	626.726	2.729.283	2.412.350
Waarvan intersegmentomzet	61.616	60.352	61.670	52.112	28.232	19.495	151.518	131.959
Segmentresultaat	138.335	138.962	284.644	278.831	159.684	145.733	582.663	563.526
Financieringsbaten	957	939	3.933	3.012	8.797	25.596	13.687	29.547
Financieringslasten	(12.973)	(13.309)	(15.837)	(5.458)	(20.218)	(24.974)	(49.028)	(43.741)
Aandeel in resultaat investeringen verwerkt volgens 'equity'-methode (na winstbelastingen)	–	914	4.642	–	79	104	4.721	1.018
Afschrijvingen	(40.025)	(34.597)	(50.046)	(50.530)	(39.232)	(38.305)	(129.303)	(123.432)
Amortisatie immateriële activa	(679)	(658)	(1.625)	(676)	(8.189)	(6.654)	(10.493)	(7.988)
Te rapporteren segmentwinst (of -verlies) vóór winstbelastingen	85.615	92.251	225.711	225.179	100.921	101.500	412.247	418.930
Te rapporteren activa van het segment	688.585	608.239	1.400.819	1.051.920	1.548.427	1.312.309	3.637.831	2.972.468
Te rapporteren verplichtingen van het segment	385.136	163.055	563.016	294.409	869.737	761.599	1.817.889	1.219.063
Investeringsuitgaven materiële vaste activa	45.691	54.413	221.573	96.775	40.393	288.809	307.657	439.997
Investeringsuitgaven immateriële activa	31.766	6.042	68.849	40.745	107.781	19.184	208.396	65.971
Toevoeging van overige beleggingen	(4)	(1)	7.372	–	(10.434)	39.113	(3.066)	39.112

Geografische segmenten

(EUR x 1.000)

	Nederland		Europa overig/Afrika		Midden-Oosten/Azië/Australië		Noord-, Midden- en Zuid-Amerika		Geconsolideerd	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Omzet van externe klanten	143.588	133.233	1.224.878	1.110.685	645.067	432.105	564.232	604.368	2.577.765	2.280.391
Vaste activa	249.773	199.585	997.314	817.599	856.976	714.183	277.445	225.640	2.381.508	1.957.007

Aansluiting van te rapporteren segmentomzet, -winst of -verlies, -activa en -verplichtingen en overige materiële posten

(EUR x 1.000)	2011	2010
Omzet		
Totale omzet van de te rapporteren segmenten	2.729.283	2.412.350
Eliminatie omzet uit transacties tussen segmenten	(151.518)	(131.959)
Geconsolideerde omzet	<u>2.577.765</u>	<u>2.280.391</u>
Winst of verlies		
Totale winst of (verlies) van de te rapporteren segmenten vóór winstbelastingen	412.247	418.930
Niet-toegerekende bedragen:		
– Overige algemene lasten	(93.537)	(80.627)
– Nettofinancieringsbatens	21.892	20.368
Geconsolideerde winst vóór winstbelastingen	<u>340.602</u>	<u>358.671</u>
Activa		
Totale activa van te rapporteren segmenten	3.637.831	2.972.468
Overige niet-toegerekende bedragen	223.764	117.523
Geconsolideerde totale activa	<u>3.861.595</u>	<u>3.089.991</u>
Verplichtingen		
Totale verplichtingen van te rapporteren segmenten	1.817.889	1.219.063
Overige niet-toegerekende bedragen	369.572	347.681
Geconsolideerde totale verplichtingen	<u>2.187.461</u>	<u>1.566.744</u>

De niet-toegerekende bedragen vermeld onder de activa betreffen activa die door meerdere te rapporteren segmenten worden gebruikt en omvatten in zowel 2011 als 2010 materiële vaste activa, investeringen verwerkt volgens 'equity'-methode en overige beleggingen, uitgestelde belastingenvorderingen, actuele belastingvorderingen, afgeleide financiële instrumenten en liquide middelen die onderdeel zijn van de financiering van de Groep. De niet toegerekende bedragen vermeld onder de verplichtingen betreffen schulden die door meerdere te rapporteren segmenten worden gebruikt en omvatten in zowel 2011 als 2010 financieringsverplichtingen, verplichtingen van afgeleide financiële instrumenten, actuele- en uitgestelde belastingverplichtingen, de verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen en centraal aangehouden reserveringen en voorzieningen.

De overige algemene lasten 2011 en 2010 hebben betrekking op (corporate) kosten, afschrijvingen op niet-operationele materiële vaste activa alsmede op bepaalde materiële vaste activa die door meerdere operationele segmenten worden gebruikt, maar die centraal worden beheerd.

Overige materiële posten 2011 met betrekking tot elementen van gerealiseerde resultaten

(EUR x 1.000)	Totaal te rapporteren segmenten	Aanpassingen en overige niet-toegerekende bedragen	Geconsolideerd totaal
Financieringsbaten	13.687	15.412	29.099
Financieringslasten	(49.028)	6.480	(42.548)
Afschrijvingen	(129.303)	(91.681)	(220.984)
Amortisatie immateriële activa	(10.493)	(181)	(10.674)

Overige materiële posten 2010 met betrekking tot elementen van gerealiseerde resultaten

(EUR x 1.000)	Totaal te rapporteren segmenten	Aanpassingen en overige niet-toegerekende bedragen	Geconsolideerd totaal
Financieringsbaten	29.547	(1.308)	28.239
Financieringslasten	(43.741)	21.676	(22.065)
Afschrijvingen	(123.432)	(78.061)	(201.493)
Amortisatie immateriële activa	(7.988)	(123)	(8.111)

5.26 Overnames en desinvesteringen van dochterondernemingen
5.26.1 Overnames 2011

De Groep heeft een 100% belang in de volgende ondernemingen, activa en activiteiten verworven:

(EUR x miljoen)	Koopprijs	Goodwill	Land	Divisie	Jaar-omzet	Medewerkers	Overname-datum
TSmarine Group Holdings Pty Ltd.	90,5	67,9	Australië	Survey	90,0	170	3 maart
Bluestone Offshore Pte Ltd.	9,5	23,4	Singapore	Geotechniek	15,4	40	4 april
JDR Cable Systems Holdings Netherlands B.V.	35,1	37,1	Nederland	Geoscience	25,0	110	29 april
Kelman Technologies (seismische dataverwerkingsactiviteiten en activa)	7,3	4,1	Canada	Geoscience	9,1	40	13 mei
AOA Geophysics, Inc.	0,6	2,3	USA	Geotechnical	1,9	14	30 juni
Sial Geosciences Consulting and Engineering Şti	4,6	4,1	Turkije	Geotechnical	1,5	21	6 juli
MR Subsea KS and AS	6,6	(4,5)	Noorwegen	Survey	4,6	–	1 september
Geo-log GmbH	1,2	1,2	Duitsland	Geotechnical	2,0	20	1 oktober
Seabird ('Ocean Bottom Nodes' activiteiten en activa)	60,8	31,7	Noorwegen	Geoscience	65,0	55	8 december
Aanpassingen voorgaande jaren	–	(0,2)					
Totaal	216,2	167,1			214,5	470	

5.26.1.1 TSmarine Group Holdings Pty Ltd.

Begin maart heeft Fugro 100% van de aandelen verkregen in TSmarine Group Holdings Pty Ltd (TSM) en diens dochterondernemingen. De omzet in 2010 was EUR 90,0 miljoen en de onderneming heeft 170 personeelsleden in dienst. De goodwill bedraagt EUR 67,9 miljoen.

5.26.1.2 Bluestone Offshore Pte Ltd.

In april heeft Fugro 100% van de aandelen verkregen in Bluestone Offshore Pte Ltd. De omzet in 2010 is ongeveer EUR 15,4 miljoen en de onderneming heeft 40 personeelsleden in dienst. De goodwill bedraagt EUR 23,4 miljoen.

5.26.1.3 JDR Cable Systems Holdings Netherlands B.V.

In april heeft Fugro 100% van de aandelen verkregen in JDR Cable Systems Holdings Netherlands B.V., hernoemt tot De Regt Marine Cables B.V. De omzet in 2010 was ongeveer EUR 25,0 miljoen en de onderneming heeft 110 personeelsleden in dienst. De goodwill bedraagt EUR 37,1 miljoen.

5.26.1.4 Kelman Technologies (seismische dataverwerkingsactiviteiten en activa)

In mei heeft Fugro de seismische dataverwerkingsactiviteiten en activa van Kelman Technologies in Canada overgenomen. De omzet in 2010 was ongeveer EUR 9,1 miljoen en Fugro heeft 40 personeelsleden overgenomen. De goodwill bedraagt EUR 4,1 miljoen.

5.26.1.5 AOA Geophysics, Inc.

Eind juni heeft Fugro overeenstemming bereikt met AOA Geophysics ten einde 100% van de aandelen over te nemen in het bedrijf. AOA Geophysics is gevestigd in Houston en levert geoscience gerelateerde advies- en contractdiensten aan de olie- en gasindustrie op zee. AOA heeft specifieke expertise in de exploratie van olie 'seeps' op zee en de interpretatie van geofysische gegevens van complexe bodemgesteldheden, waaronder gashydraten. Het bedrijf heeft 14 werknemers in dienst en de jaarlijkse omzet is ongeveer EUR 1,9 miljoen. De goodwill bedraagt EUR 2,3 miljoen.

5.26.1.6 Sial Geosciences Consulting and Engineering Şti (Sial)

In juli heeft Fugro 100% van de aandelen in Sial overgenomen. Sial is een toonaangevend Turks geotechnisch adviesbureau, wiens expertise wordt gebruikt door grote infrastructurele constructiebedrijven en overheden. De jaarlijkse omzet was ongeveer 1,5 miljoen. De goodwill bedraagt EUR 4,1 miljoen. Het bedrijf heeft 21 werknemers in dienst.

5.26.1.7 MR Subsea KS and AS

Op 1 september, heeft Fugro de resterende 50% van de aandelen van MR Subsea KS en MR Subsea AS overgenomen van Simon Møkster Shipping. MR Subsea is actief op het terrein van ROV services en is de eigenaar van het 'Subsea' schip Atlantis Dweller. De jaarlijkse omzet bedraagt EUR 4,6 miljoen. De reële waarde van de activa welke gewaardeerd zijn als gevolg van de bedrijfscombinatie was hoger dan de koopprijs. Zulks te doen gebruikelijk, heeft Fugro een winst in de gerealiseerde resultaten opgenomen van EUR 4,5 miljoen als resultaat uit een voordelige koop. Daarnaast is er een winst genomen onder aandeel in resultaat investeringen verwerkt volgens 'equity'-methode (na winstbelastingen) als gevolg van het herwaarderen van het vermogensaandeel, welke gehouden werd door Fugro voor de bedrijfscombinatie, naar reële waarde van EUR 3,7 miljoen.

5.26.1.8 Geo-log GmbH

Begin oktober heeft Fugro 100% van de aandelen overgenomen van Geo-log GmbH in Duitsland. Geo-log is geotechnisch bedrijf met expertise op het gebied van grondonderzoek op het land en het bepalen van de eigenschappen hiervan. De jaarlijkse omzet was ongeveer EUR 2,0 miljoen. De goodwill bedraagt EUR 1,2 miljoen. Het bedrijf heeft 20 werknemers in dienst.

5.26.1.9 Seabird ('Ocean Bottom Nodes' activiteiten en activa)

In December, heeft Fugro de 'Ocean Bottom Nodes' activiteiten van Seabird Exploration Plc. in Noorwegen overgenomen. De omzet in 2010 was ongeveer EUR 65,0 miljoen en Fugro heeft 55 werknemers overgenomen. De goodwill bedraagt EUR 31,7 miljoen.

5.26.2 Verkopen

In maart heeft Fugro haar geotechnische activiteiten in Zuid-Frankrijk verkocht. Onderdeel van deze transactie was het overnemen van 70 personeelsleden, materiële vaste activa en de orderportefeuille van de vestigingen in Aix, Montpellier, Toulouse en Bordeaux.

5.26.3 Effecten van overnames en verkopen

De overname van TSM had de volgende effecten op de activa en verplichtingen van de Groep:

(EUR x 1.000)	2011
Materiële vaste activa	18.231
Immateriële activa	1.005
Voorraden	1.159
Handelsvorderingen en overige vorderingen	60.000
Actuele belastingvorderingen	2.102
Liquide middelen	(835)
Uitgestelde belastingvorderingen	5.065
Handelsschulden en overige schulden	(64.152)
Netto-geïdentificeerde activa en verplichtingen	22.575
Goodwill op overname	67.900
Te betalen bedragen	(7.700)
Betaalde vergoedingen in geld	82.775
Gekochte liquide middelen	835
Nettokasuitstroom	83.610

De overname van 'Ocean Bottom Nodes' had de volgende effecten op de activa en verplichtingen van de Groep:

(EUR x 1.000)	2011
Materiële vaste activa	40.919
Immateriële activa	8.324
Overige investeringen	23
Handelsvorderingen en overige vorderingen	5.309
Uitgestelde belastingvorderingen	10.631
Liquide middelen	133
Leningen en overige financieringsverplichtingen	(35.572)
Handelsschulden en overige schulden	(780)
Netto geïdentificeerde activa en verplichtingen	28.987
Goodwill op overname	31.691
Betaalde vergoedingen in geld	60.678
Gekochte liquide middelen	(133)
Nettokasuitstroom	60.545

De overige overnames hadden de volgende effecten op de activa en verplichtingen van de Groep:

(EUR x 1.000)	2011
Materiële vaste activa	66.652
Immateriële activa	2.477
Investeringen verwerkt volgens de 'equity'-methode	(11.055)
Uitgestelde belastingvorderingen	739
Voorraden	1.379
Handelsvorderingen en overige vorderingen	11.152
Actuele belastingvorderingen	160
Liquide middelen	3.587
Leningen en overige financieringsverplichtingen	(52.289)
Handelsschulden en overige schulden	(25.215)
Netto geïdentificeerde activa en verplichtingen	(2.413)
Goodwill op overnames	67.458
Te betalen bedragen	(2.150)
Betaalde vergoedingen in geld	62.895
(Gekochte) verkochte liquide middelen	(3.587)
Nettokasuitstroom	59.308

De overige overnames zijn in bovenstaande tabel samengevoegd, daar geen van de individuele overnames als materieel aangemerkt kan worden. Tevens is een bedrag van EUR 0,2 miljoen begrepen in de overnames 2011 inzake aanpassingen voorgaande jaren als gevolg van de afronding van de 'purchase price allocation procedures' (2011: EUR 4,4 miljoen). De overnames in 2011 hebben voor EUR 161 miljoen bijgedragen aan de omzet van de Groep.

Als alle overnames op 1 januari 2011 hadden plaatsgevonden, dan was de geconsolideerde omzet van de Groep ongeveer EUR 268 miljoen hoger geweest.

De in 2011 overgenomen ondernemingen hebben in 2011 EUR 0,1 miljoen negatief bijgedragen aan de winst van de Groep. Op jaarbasis zou dit circa EUR 7,5 miljoen positief hebben bedragen. Bij het bepalen van deze bedragen heeft het management verondersteld dat de reële waardeaanpassingen, die op voorlopige basis zijn vastgesteld, die zich op de overnamedatum voordeden gelijk zijn aan die als de overname per 1 januari 2011 plaatsgehad zou hebben.

De naar aanleiding van de overnames opgenomen goodwill is voornamelijk toe te rekenen aan marktaandeel, de expertise en technische kwaliteiten van de werknemers van de overgenomen ondernemingen en de synergievoordelen die naar verwachting zullen voortvloeien uit de integratie van de ondernemingen met de bestaande activiteiten van de Groep. De opgenomen goodwill is naar verwachting niet fiscaal aftrekbaar. Voor de overnames is de reële waarde van de geacquireerde activa en (voorwaardelijke) verplichtingen op voorlopige basis vastgesteld hangende de voltooiing van de definitieve waarderingen.

De Groep heeft aan de overnames gerelateerde kosten gemaakt van EUR 2.612 duizend (2010: EUR 481 duizend) in verband met externe juridische kosten en due-diligencekosten. De juridische kosten en due-diligencekosten worden in de geconsolideerde gerealiseerde resultaten van de Groep opgenomen onder overige bedrijfskosten.

De verkopen hadden de volgende effecten op de activa en verplichtingen van de Groep:

(EUR x 1.000)	2011
Materiële vaste activa	(153)
Handelsvorderingen en overige vorderingen	(1.238)
Actuele belastingvorderingen	621
Handelsschulden en overige schulden	601
Netto geïdentificeerde activa en verplichtingen	(169)
Verkoopprijs	1.300
Betaalde vergoedingen in geld	1.131
Verkochte liquide middelen	–
Nettokasuitstroom	1.131

5.27 Overheidssubsidies

Aan de Groep zijn in 2011 geen materiële bedragen aan overheidssubsidies toegekend.

5.28 Externe kosten

(EUR x 1.000)	2011	2010
Kosten uitbesteed werk	601.221	408.651
Kosten operationele leases	141.781	99.566
Overige huurkosten van materieel	113.093	95.441
Seismische en geologische data	78.917	88.758
Overige kosten	59.025	73.171
	994.037	765.587

5.29 Overige bedrijfsopbrengsten

(EUR x 1.000)	2011	2010
Overheidssubsidies	1.501	1.052
Resultaat op verkoop van materiële vaste activa	4.406	3.323
Netto-opbrengst uit een voordelige koop	4.542	–
Overige inkomsten	13.411	17.527
	23.860	21.902

5.30 Personeelskosten

(EUR x 1.000)	2011	2010
Lonen en salarissen	656.276	612.151
Verplichte socialezekerheidsbijdrage	71.789	68.320
Op aandelen gebaseerde betalingen die in eigenvermogeninstrumenten worden afgewikkeld	13.201	12.654
Bijdrage voor pensioenregelingen op basis van het beschikbare-premiestelsel	22.034	20.318
Kosten samenhangend met toegezegd-pensioenregelingen	10.191	8.978
Toename verplichting langetermijnpersoneelsbeloningen	1.101	720
	774.592	723.141

5.30.1 Op aandelen gebaseerde betalingen

De aandelenoptieregeling van Fugro stelt daartoe aangewezen werknemers van de Groep in staat om aandelen in Fugro te verwerven. Een optie geeft de werknemer het recht om een gewoon aandeel in Fugro te kopen. Toekenning van opties is afhankelijk van de realisatie van de doelstellingen van de Groep als geheel en die van de individuele werkmaatschappijen, alsmede van de bijdrage van de betreffende werknemer aan de groei op lange termijn van de onderneming. Om voor opties in aanmerking te komen moeten de werknemers twaalf maanden voorafgaand aan de toekenning in dienst zijn van de Groep. De Groep eist dat in aanvulling op de verleende diensten in de twaalf maanden voorafgaand aan de toekenning, ook in de toekomst diensten worden verleend. De toegekende opties kunnen pas worden uitgeoefend na drie jaar (vestingperiode) gerekend vanaf 1 januari van het jaar volgend op het jaar van toekenning. De looptijd van de opties is zes jaar. Voor de toegekende opties gelden verder geen uitoefeningsbeperkingen, behalve dan dat de optiehouder nog in dienst moet zijn van Fugro of een van haar werkmaatschappijen. Bij deze laatste voorwaarde gelden de gebruikelijke uitzonderingen in verband met pensioen, langdurige arbeidsongeschiktheid en overlijden.

De Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen besluiten jaarlijks over de toekenning van opties. De opties worden jaarlijks toegekend op 31 december en de uitoefenprijs is gelijk aan de slotkoers van de certificaten van aandelen Fugro op Euronext Amsterdam op de laatste handelsdag van het jaar. De kosten van optierechten worden verantwoord in de gerealiseerde resultaten in de betreffende dienstjaren (vier jaar).

Voor opties toegekend vóór 31 december 2007 bestaat een onderscheid in de voorwaarden voor Nederlands ingezetenen en niet-Nederlands ingezetenen. Opties aan Nederlands ingezetenen zijn onvoorwaardelijk, de opties konden onmiddellijk na toekenning worden uitgeoefend, hoewel in dat geval een boete van 90% van de winst wordt ingehouden door de Groep. De kosten van deze opties werden toegerekend aan het jaar waarin zij zijn toegekend. Voor niet-Nederlandse ingezetenen golden dezelfde voorwaarden als voor opties toegekend ná 31 december 2007, namelijk dat de opties pas konden worden uitgeoefend na drie jaar gerekend vanaf

1 januari van het jaar volgend op het jaar van toekenning. De kosten van de aandelenopties worden verantwoord in de gerealiseerde resultaten in de betreffende dienstjaren (vier jaar).

De gemiddelde koers van de certificaten van aandelen op Euronext Amsterdam gedurende 2011 was EUR 50,41 (2010: EUR 47,03). Op 31 december 2011 heeft Fugro 1.161.100 opties toegekend aan 684 werknemers. Deze opties hebben een uitoefenprijs van EUR 44,895 (2010: 1.107.350 opties toegekend aan 663 medewerkers met een uitoefenprijs van EUR 61,50).

In 2011 heeft Fugro 970.050 certificaten van aandelen uit eigen portefeuille verkocht ten behoeve van uitgeoefende opties. In 2011 zijn door Fugro geen nieuwe (certificaten van) aandelen uitgegeven ten behoeve van de uitoefening van de opties (2010: nihil). De verkochte (certificaten van) aandelen hadden een gemiddelde inkoopwaarde van EUR 44,16 per certificaat. De opties werden gedurende het gehele jaar uitgeoefend, behoudens in de vastgestelde gesloten perioden.

Op 31 december 2011 stonden nog de volgende opties uit:

Jaar van uitgifte	Looptijd	Aantal deel- nemers	Toe- gekend	Uitstaand per 01-01- 2011	Vervallen in 2011	Uit- geoefend in 2011	Uitstaand per 31-12- 2011	Uitoefen- baar per 31-12- 2011	Uitoefe- ningsprijs (EUR)
2005	6 jaar	521	1.155.000	795.750	6.500	789.250	–	–	27,13
2006	6 jaar	547	1.140.500	963.550	4.000	127.800	831.750	831.750	36,20
2007	6 jaar	565	1.140.500	1.120.950	8.350	53.000	1.059.600	1.059.600	52,80
2008	6 jaar	620	1.141.900	1.130.750	12.250	–	1.118.500	1.118.500	20,485
2009	6 jaar	639	1.166.550	1.161.750	7.850	–	1.153.900	–	40,26
2010	6 jaar	663	1.107.350	1.107.350	2.800	–	1.104.550	–	61,50
2011	6 jaar	684	1.161.100	–	–	–	1.161.100	–	44,895
			<u>8.012.900</u>	<u>6.280.100</u>	<u>41.750</u>	<u>970.050</u>	<u>6.429.400</u>	<u>3.009.850</u>	

De per 31 december 2011 uitstaande opties hebben een uitoefenprijs die ligt tussen EUR 20,485 en EUR 61,50 en hebben een gewogen gemiddelde resterende looptijd van vier jaar (2010: vier jaar). Het verloop in de uitstaande opties en de gemiddelde uitoefenprijs in het boekjaar is als volgt:

	2011		2010	
	Gewogen gemiddel- de uit- oefenprijs (EUR)	Aantal opties	Gewogen gemiddel- de uit- oefenprijs (EUR)	Aantal opties
Opties uitstaand per 1 januari	40,40	6.280.100	33,17	6.334.430
Vervallen gedurende het jaar	35,96	(41.750)	34,79	(25.700)
Toegekende opties gedurende het jaar	44,895	1.161.100	61,50	1.107.350
Opties uitgeoefend gedurende het jaar	29,73	(970.050)	20,77	(1.135.980)
Aantal opties uitstaand per 31 december	42,85	6.429.400	40,40	6.280.100
Uitoefenbaar per 31 december		<u>3.009.850</u>		<u>2.880.250</u>

De waardering van opties is bepaald door toepassing van een binomiaal model. Voor vervroegd vertrek van werknemers wordt rekening gehouden met percentages die verschillen per categorie medewerkers: Raad van Bestuur: 0%; overige leden Directieraad: 0% en managers van operationele bedrijven: 7%. Het verwachte uitoefenedrag voor de Raad van Bestuur is bepaald op einde looptijd en voor de beide andere groepen wordt rekening gehouden met een multiplier van drie. De verwachte volatiliteit is geschat rekening houdend met historische gemiddelden.

De volgende gegevens zijn gebruikt bij het bepalen van de reële waarde van de optierechten op toekenningsdatum:

	2011	2010
Gemiddelde prijs per aandeel gedurende het jaar in EUR	50,41	47,03
Gemiddelde reële waarde van toegekende opties gedurende het jaar in EUR	12,76	16,71
Uitoefenprijs (reële waarde op toekenningsdatum) in EUR	44,895	61,50
Verwachte volatiliteit (gewogen gemiddelde volatiliteit)	41%	39%
Looptijd opties (gewogen gemiddelde looptijd)	4 years	4 years
Verwachte dividenden	3,28%	3,38%
Risicovrije interestvoet (gebaseerd op staatsobligaties)	1,91%	2,74%
Kosten van toegekende opties ultimo 2007 in EUR	–	3.291.433
Kosten van toegekende opties ultimo 2008 in EUR	1.715.401	1.582.401
Kosten van toegekende opties ultimo 2009 in EUR	3.153.277	3.153.277
Kosten van toegekende opties ultimo 2010 in EUR	4.627.100	4.627.100
Kosten van toegekende opties ultimo 2011 in EUR	3.704.740	–
Totaal	13.200.518	12.654.211

5.30.2 Aantal personeelsleden per 31 december

	2011			2010		
	Nederland	Buiten-land	Totaal	Nederland	Buiten-land	Totaal
Technische staf	703	9.861	10.564	607	9.545	10.152
Management en administratie	163	2.591	2.754	154	2.643	2.797
Werknemers met tijdelijk dienstverband	168	390	558	182	332	514
	1.034	12.842	13.876	943	12.520	13.463
Gemiddeld aantal werknemers gedurende het verslagjaar	1.053	12.696	13.749	944	12.500	13.444

5.31 Overige bedrijfskosten

(EUR x 1.000)

	2011	2010
Onderhoudskosten van materiële vaste activa	62.723	60.779
Indirecte operationele kosten	71.188	62.429
Huisvestingskosten	44.805	43.176
Communicatie- en kantoorkosten	37.247	34.181
Reorganisatiekosten	257	544
Onderzoekskosten	682	3.278
Boekverlies op verkoop materiële vaste activa	1.850	273
Overige	33.256	47.822
	252.008	252.482

Accountantskosten, verantwoord onder overige bedrijfskosten, in rekening gebracht door KPMG zijn toegelicht in paragraaf 9.13.

5.32 Nettofinancierings (baten)/lasten

(EUR x 1.000)

	2011	2010
Rentebaten uit hoofde van leningen en vorderingen	(6.131)	(4.853)
Ontvangen dividend uit hoofde van voor verkoop beschikbare financiële activa	(203)	(1.049)
Netto verandering in reële waarde van financiële activa tegen reële waarde door de gerealiseerde resultaten	(6.008)	(22.337)
Netto wisselkoersverschillen	(16.757)	–
Financieringsbaten	(29.099)	(28.239)
Rentelasten uit tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerde financiële verplichting	39.094	16.960
Netto verandering in reële waarde van valutatermijncontracten	1.387	–
Netto verandering in reële waarde van financiële activa tegen reële waarde door de gerealiseerde resultaten	2.067	–
Netto wisselkoersverschillen	–	5.105
Financieringslasten	42.548	22.065
Nettofinancierings (baten)/lasten verantwoord in de gerealiseerde resultaten	13.449	(6.174)

(EUR x 1.000)	2011	2010
Verantwoord in niet-gerealiseerde resultaten		
Nettoveranderingen in de reële waarde van afdekkingen van netto-investeringen in buitenlandse activiteiten	(53.218)	864
Valutaomrekenverschillen voor buitenlandse activiteiten	55.850	108.638
Valutaomrekenverschillen voor investeringen verwerkt volgens 'equity'-methode	24	121
	2.656	109.623
Nettoveranderingen in de reële waarde van kasstroomafdekkingen die zijn overgeboekt naar de gerealiseerde resultaten	1.034	1.034
Nettoveranderingen in de reële waarde van voor verkoop beschikbare financiële activa	(1.899)	(438)
Totaal	1.791	110.219
Verantwoord in:		
Afdekkingsreserve	1.034	1.034
Reserve omrekeningsverschillen	1.999	108.739
Overige reserves	(1.899)	(438)
Minderheidsbelang	657	884
Totaal	1.791	110.219

5.33 Winstbelastingen

Verantwoord in de gerealiseerde resultaten

(EUR x 1.000)	2011	2010
Actuele winstbelastingen		
Huidig boekjaar	59.703	67.298
Correctie voorgaande boekjaren	(612)	(3.356)
	59.091	63.942
Uitgestelde winstbelastingen		
Ontstaan en afwikkeling van tijdelijke verschillen	(3.172)	14.210
Verlaging van belastingtarief	924	333
Gebruik van fiscaal geactiveerde verliezen	(5.363)	188
Waardering van niet eerder opgenomen belastingverliezen	(5.462)	(495)
Afwaardering uitgestelde belastingvorderingen	–	1
Correcties voorgaande boekjaren	(686)	339
	(13.759)	14.576
Totale winstbelastingen	45.332	78.518

Specificatie van effectief belastingtarief

(EUR x 1.000)

	2011 %	2011	2010 %	2010
Winst over het boekjaar		295.270		280.153
Winstbelastingen		45.332		78.518
Winst vóór winstbelastingen		<u>340.602</u>		<u>358.671</u>
Belastinglast op basis van het gewogen gemiddelde lokale belastingtarief	16,7	57.025	23,0	82.522
Verlaging van belastingtarief	0,3	924	0,1	333
Waardering van niet eerder opgenomen belastingverliezen	(1,6)	(5.462)	(0,2)	(495)
Afwaardering uitgestelde winstbelastingvorderingen	–	–	0,0	1
Niet-aftrekbare posten	0,8	2.748	0,9	3.246
Vrijgestelde inkomsten	(1,5)	(5.278)	(0,9)	(3.250)
Gebruik eerder niet opgenomen compensabele verliezen	(1,0)	(3.327)	(0,2)	(822)
Correcties voorgaande boekjaren (uitgesteld)	(0,2)	(686)	0,1	339
Correcties voorgaande boekjaren (actueel)	(0,2)	(612)	(0,9)	(3.356)
	13,3	<u>45.332</u>	21,9	<u>78.518</u>

De geografische spreiding van belastbare winsten in 2011 vergeleken met 2010, heeft geleid tot een afname van het gewogen gemiddelde lokale belastingtarief van 23,0% naar 16,7%. Tevens werden in een aantal jurisdicties niet eerder opgenomen belastingverliezen opgenomen (2011: EUR 5,5 miljoen; 2010: EUR 0,5 miljoen) en daarnaast werden eerder niet opgenomen compensabele verliezen gebruikt (2011: EUR 3,3 miljoen; 2010: EUR 0,8 miljoen). In 2011 is veel aandacht besteed aan het reduceren van winstbelastingen. Een voorbeeld hiervan is het introduceren van de innovatiebox regeling in Nederland.

Correcties voorgaande boekjaren betreffen afwikkeling van openstaande belastingaangiften over meerdere boekjaren van verschillende fiscale entiteiten evenals het opnemen van winstbelastingverplichtingen inzake ingenomen fiscale standpunten die momenteel worden bediscussieerd of waarschijnlijk door de fiscale autoriteiten ter discussie zullen worden gesteld.

In niet-gerealiseerde resultaten en het eigen vermogen opgenomen winstbelastingen

(EUR x 1.000)

	2011			2010		
	Voor belasting	Belasting- bate (last)	Na belasting	Voor belasting	Belasting- bate (last)	Na belasting
Actuariële winsten (verliezen) op toegezegd- pensioenregelingen	(19.655)	4.736	(14.919)	1.274	(539)	735
Nettoveranderingen in de reële waarde van kasstroomafdekkingen die is overgeboekt naar de gerealiseerde resultaten	1.388	(354)	1.034	1.388	(354)	1.034
Nettoveranderingen in de reële waarde van afdekkingen van netto-investeringen in buitenlandse activiteiten	(53.218)	–	(53.218)	2.700	(1.836)	864
Uitgeoefende aandelenopties	29.021	878	29.899	22.728	2.552	25.280
Nettoveranderingen in de reële waarde van voor verkoop beschikbare financiële activa	(1.899)	–	(1.899)	(438)	–	(438)
Valutaomrekenverschillen voor buitenlandse activiteiten en investeringen verwerkt volgens ‘equity’-methode	55.028	846	55.874	108.493	266	108.759
	10.665	6.106	16.771	136.145	89	136.234

Zie ook toelichting 5.40.

5.34 Actuele belastingvorderingen en -verplichtingen

De netto actuele belastingvordering van EUR 10.765 duizend (2010: EUR 7.057 duizend actuele belastingverplichting) bestaat uit het saldo aan actuele belastingvorderingen en -verplichtingen voortvloeiend uit behaalde resultaten verminderd met voorheffingen.

5.35 Materiële vaste activa

(EUR x 1.000)

2011

	Gebouwen en terreinen	Machines en in- stallaties	Schepen	Materiële vaste activa in aanbouw	Overige	Totaal
Aanschafwaarde						
Balans op 1 januari 2011	171.395	1.144.045	676.246	134.313	214.291	2.340.290
Aankoop dochterondernemingen	3.723	67.434	42.565	3.738	8.342	125.802
Investerings in materiële vaste activa in aanbouw	–	–	–	134.387	–	134.387
Overige investeringen	16.195	73.482	30.284	–	23.402	143.363
Geactiveerde materiële vaste activa in aanbouw	–	59.112	118.439	(177.551)	–	–
Desinvesteringen	(3.308)	(42.169)	(3.529)	–	(14.297)	(63.303)
Effect van omrekenverschillen vreemde valuta	3.481	12.728	24.646	(2.356)	4.358	42.857
Balans op 31 december 2011	191.486	1.314.632	888.651	92.531	236.096	2.723.396
Afschrijvingen en bijzondere waardevermindering						
Balans op 1 januari 2011	50.383	666.652	146.104	–	185.837	1.048.976
Afschrijvingen	7.344	148.623	44.225	–	20.792	220.984
Desinvesteringen	(750)	(33.454)	(3.207)	–	(11.501)	(48.912)
Effect van omrekenverschillen vreemde valuta	1.092	9.829	4.509	–	3.937	19.367
Balans op 31 december 2011	58.069	791.650	191.631	–	199.065	1.240.415
Boekwaarde						
Op 1 januari 2011	121.012	477.393	530.142	134.313	28.454	1.291.314
Op 31 december 2011	133.417	522.982	697.020	92.531	37.031	1.482.981

(EUR x 1,000)

2010

	Gebouwen en terreinen	Machines en instal- laties	Schepen	Materiële vaste activa in aanbouw	Overige	Totaal
Aanschafwaarde						
Balans op 1 januari 2010	155.595	922.775	450.189	164.319	190.266	1.883.144
Aankoop dochterondernemingen	2.112	(1.317)	–	–	2.136	2.931
Investerings in materiële vaste activa in aanbouw	–	–	–	226.285	–	226.285
Overige investeringen	5.793	147.339	3.309	–	16.295	172.736
Geactiveerde materiële vaste activa in aanbouw	–	61.860	209.228	(271.088)	–	–
Desinvesteringen	(3.505)	(64.384)	(6.967)	–	(10.512)	(85.368)
Effect van omrekenverschillen vreemde valuta	11.400	77.772	20.487	14.797	16.106	140.562
Balans op 31 december 2010	171.395	1.144.045	676.246	134.313	214.291	2.340.290
Afschrijvingen en bijzondere waardevermindering						
Balans op 1 januari 2010	44.100	527.383	110.778	–	157.656	839.917
Afschrijvingen	6.292	136.553	35.823	–	22.825	201.493
Desinvesteringen	(2.161)	(45.219)	(6.956)	–	(8.137)	(62.473)
Effect van omrekenverschillen vreemde valuta	2.152	47.935	6.459	–	13.493	70.039
Balans op 31 december 2010	50.383	666.652	146.104	–	185.837	1.048.976
Boekwaarde						
Op 1 januari 2010	111.495	395.392	339.411	164.319	32.610	1.043.227
Op 31 december 2010	121.012	477.393	530.142	134.313	28.454	1.291.314

5.35.1 Bijzonder waardeverminderingverlies en terugnemen van bijzonder waardeverminderingverlies

De Groep heeft geen bijzondere waardeverminderingen verantwoord. Er zijn geen bijzondere waardeverminderingverliezen terugnemen in het jaar.

5.35.2 Materiële vaste activa in aanbouw

Dit betreft met name schepen in aanbouw en ROV's. Deze zullen in 2012 en in 2013 in gebruik worden genomen. Per 31 december 2011 bedragen de geactiveerde financieringskosten in verband met schepen in aanbouw EUR 10,0 miljoen (2010: EUR 13,6 miljoen), met een rentevoet van 4,5% (2010: 4,5%).

5.35.3 Vaste activa in lease

De Groep heeft geen vaste activa in lease opgenomen onder materiële vaste activa.

5.35.4 Zekerheidsstellingen

Onder gebouwen en terreinen zijn onroerende goederen in Nederland ten bedrage van EUR 5 miljoen (2010: EUR 6 miljoen) opgenomen welke als onderpand dienen voor hypothecaire geldleningen (zie toelichting 5.46).

5.36 Immateriële activa

(EUR x 1.000)

2011

	Goodwill	Software	Overige	Totaal
Aanschafwaarde				
Balans op 1 januari 2011	526.623	120.029	17.534	664.186
Aankoop dochterondernemingen	171.832	2.852	8.954	183.638
Aanpassingen voorgaande periode	(241)	–	–	(241)
Aankoop immateriële activa	–	1.568	7.049	8.617
Intern ontwikkelde immateriële activa	–	16.504	–	16.504
Effect van omrekenverschillen vreemde valuta	7.364	1.704	388	9.456
Balans op 31 december 2011	705.578	142.657	33.925	882.160
Amortisatie en bijzondere waardevermindering				
Balans op 1 januari 2011	–	78.928	8.825	87.753
Amortisatie immateriële activa	–	7.953	2.721	10.674
Effect van omrekenverschillen vreemde valuta	–	958	389	1.347
Balans op 31 december 2011		87.839	11.935	99.774
Boekwaarde				
Op 1 januari 2011	526.623	41.101	8.709	576.433
Op 31 december 2011	705.578	54.818	21.990	782.386

(EUR x 1.000)

2010

	Goodwill	Software	Overige	Totaal
Aanschafwaarde				
Balans op 1 januari 2010	459.745	92.163	15.273	567.181
Aankoop dochterondernemingen	39.735	29	–	39.764
Aanpassingen voorgaande periode	4.356	–	–	4.356
Aankoop immateriële activa	–	13.740	2	13.742
Intern ontwikkelde immateriële activa	–	8.486	–	8.486
Effect van omrekenverschillen vreemde valuta	22.787	5.611	2.259	30.657
Balans op 31 december 2010	526.623	120.029	17.534	664.186
Amortisatie en bijzondere waardevermindering				
Balans op 1 januari 2010	–	68.339	6.152	74.491
Amortisatie immateriële activa	–	6.228	1.883	8.111
Effect van omrekenverschillen vreemde valuta	–	4.361	790	5.151
Balans op 31 december 2010	–	78.928	8.825	87.753
Boekwaarde				
Op 1 januari 2010	459.745	23.824	9.121	492.690
Op 31 december 2010	526.623	41.101	8.709	576.433

5.36.1 Bijzondere waardeverminderingverliezen en daarop volgende terugneming

De onderneming heeft geen bijzondere waardeverminderingverliezen geleden noch bijzondere waardeverminderingverliezen teruggenomen.

5.37 Impairmenttest voor kasstroomgenererende eenheden waarin goodwill is geactiveerd

Voor de toets op bijzondere waardevermindering (impairmenttest) wordt goodwill toegerekend aan diverse kasstroomgenererende eenheden, het laagste niveau binnen de Groep waarop goodwill wordt bewaakt uit hoofde van het interne beheer, hetgeen niet hoger is dan het niveau van de operationele segmenten van de Groep zoals toegelicht in toelichting 5.25. De totale boekwaarde van goodwill is aan de volgende groepen kasstroomgenererende eenheden toegerekend:

(EUR x 1.000)	2011	2010
Geotechniek	109.727	76.830
Survey	322.543	252.663
Geoscience	273.308	197.130
Totaal	705.578	526.623

De realiseerbare waarde van de groepen kasstroomgenererende eenheden waarin goodwill is geactiveerd, wordt bepaald door hun waarde in gebruik te calculeren. De bedrijfswaarde is bepaald door het contant maken van de verwachte toekomstige kasstromen bij voortgezet gebruik van de eenheden. Voor zover niet anders vermeld, werd de bedrijfswaarde in 2011 op dezelfde wijze bepaald als in 2010. De belangrijkste veronderstellingen daarbij luiden als volgt:

- De te gebruiken periode voor het contant maken van kasstromen is in principe oneindig. De Groep heeft deze periode echter op vijftig jaar gesteld, onder periodieke evaluatie, en wel om de volgende redenen. Ongeveer 75% van de activiteiten van de Groep concentreert zich rond de olie- en gasindustrie. De dienstverlening van de Groep bestaat voornamelijk uit het adviseren van opdrachtgevers om natuurlijke mineraalbronnen te ontdekken, aan te boren en te exploiteren. Experts zijn eenduidig van mening dat dergelijke mineraalbronnen voor meerdere decennia beschikbaar zullen blijven, waarbij hun verwachtingen uiteenlopen van vijftig tot honderd jaar. De Groep realiseert zich dat de evaluatie van alternatieve energiebronnen, zoals door wind en water opgewekte energie en nucleaire energie, door zal blijven gaan. Deze bronnen zullen echter gelimiteerde output opleveren en zijn moeilijk te transporteren.
- De kasstromen zijn voor het eerste jaar van de prognose gebaseerd op het goedgekeurde winstplan. De verwachte jaarlijkse procentuele groei van de opbrengsten voor de daaropvolgende jaren is gebaseerd op gemiddelde groeipercentages variërend van 0 tot 3,5%.
- De disconteringsvoet voor belastingen die is gebruikt om de contante waarde van de kasstromen voor belastingen in het kader van de impairmenttest te berekenen, is berekend met behulp van een iteratieve berekeningsmethode gebaseerd op de verwachte kasstromen na belastingen, het verwachte belastingpercentage voor de individuele kasstroomgenererende eenheden en de disconteringsvoet na belastingen voor de Groep. De gewogen gemiddelde disconteringsvoet voor belastingen voor de Groep is 10,5% (2010: 10,6%).

De belangrijkste aannames en de werkwijze bij het bepalen van reële waarde zijn de prijsstijgingen gebaseerd op een analyse van de langetermijnprijsstrends in de olie- en gasindustrie die vervolgens aangepast worden op grond van huidige kennis en ervaringen.

De boekwaarde in de eenheden blijft beneden de realiseerbare waarde. Er is dan ook geen impairmentverlies verantwoord. Gezien de significante 'headroom' (realiseerbare waarde die hoger ligt dan de boekwaarde), is er geen sensitiviteitsanalyse uitgevoerd. Toekomstige nadelige veranderingen in de gebruikte aannames kunnen er echter toe leiden dat de realiseerbare waarden dermate dalen dat deze onder de boekwaarde terechtkomen. Per 31 december 2011 zijn er geen cumulatieve bijzondere waardeverminderingen verantwoord (2010: nihil).

5.38 **Investeringsverwerking volgens 'equity'-methode**

De boekwaarde van de investeringen verwerkt volgens 'equity'-methode kan als volgt worden samengevat:

(EUR x 1.000)	2011	2010
Investeringsverwerking volgens 'equity'-methode	1.632	7.836

Het Groepsaandeel in behaalde winst van bovenstaande investeringen verwerkt volgens 'equity'-methode bedroeg over 2011 EUR 4.721 duizend positief (2010: EUR 1.018 duizend positief). In 2011 en 2010 heeft de Groep geen dividenduitkeringen van investeringen verwerkt volgens de 'equity'-methode ontvangen.

Geen van de investeringen verwerkt volgens 'equity'-methode heeft een beursnotering.

De investeringen verwerkt volgens 'equity'-methode hebben activa voor een bedrag van EUR 3 miljoen (2010: EUR 46 miljoen), verplichtingen voor een bedrag van EUR 1 miljoen (2010: EUR 30 miljoen), omzet voor een bedrag van EUR 10 miljoen (2010: EUR 20 miljoen) en een winst van EUR 2 miljoen (2010: EUR 4 miljoen). De bedragen zijn niet aangepast voor het aandeel dat de Groep heeft in de investeringen verwerkt volgens 'equity'-methode.

De daling ten opzichte van 2010 is voornamelijk het gevolg van de overname van de resterende 50% van de aandelen in MR Subsea KS en MR Subsea AS.

5.39 Overige beleggingen

De Groep heeft de volgende overige beleggingen:

(EUR x 1.000)	2011	2010
Overige beleggingen in eigenvermogensinstrumenten	1.095	1.095
Langlopende leningen	5.246	31.623
Financiële activa tegen reële waarde door de gerealiseerde resultaten	47.658	25.636
Voor verkoop beschikbare financiële activa	1.021	2.812
Overige langlopende vorderingen	4.227	1.367
	59.247	62.533

5.39.1 Overige beleggingen in eigenvermogensinstrumenten

De Groep heeft de volgende belangen in overige beleggingen in eigenvermogensinstrumenten die worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs:

Naam van onderneming (EUR x 1.000)	Land	Aandeel	Activa	Passiva	Eigen vermogen	Omzet	Winst & verlies
La Coste & Romberg-Scintrex	VS	11%	12.713	9.643	3.070	13.856	1.612

De overige beleggingen in eigenvermogensinstrumenten van de groep zijn niet beursgenoteerd. Van de reële waarde van deze beleggingen kan geen betrouwbare schatting worden gemaakt.

5.39.2 Langlopende leningen

In juli 2010 heeft Fugro een lening verstrekt aan Electro Magnetic GeoServices ASA (EMGS) voor een bedrag van USD 20 miljoen. De lening had een looptijd van 3,5 jaar, met een rente van Libor plus 8% en was afgedekt met de inkomsten uit het werk dat EMGS voor Pemex uitvoert. De lening werd terugbetaald in juli 2011.

In december heeft Fugro een leningsfaciliteit voor vijf jaar beschikbaar gesteld van USD 25 miljoen aan Expro AX-S Technology. Eind december was ongeveer eenderde van de faciliteit getrokken. De lening heeft een rente van 10%, na een interestvrije periode van 10 maanden. De lening heeft het volgende aflossingsschema: 20% in jaar 3, 20% in jaar 4 en 60% in jaar 5. De overeenkomst bevat een garantie en een call optie. De garantie (vervaldatum 31 december 2013) geeft Fugro het recht om 25% van de aandelen in Expro AX-S te verkrijgen voor een bedrag van USD 250.000, de optie (vervaldatum 30 april 2012) geeft Fugro het recht om de leningsfaciliteit te converteren in nog een belang van 25% in de aandelen.

5.39.3 Financiële activa tegen reële waarde door de gerealiseerde resultaten

In 2009 heeft de Groep een langlopende, converteerbare lening van NOK 150 miljoen tegen 7% per jaar verstrekt aan Electro Magnetic GeoServices ASA (EMGS). De conversieoptie werd verwerkt als financiële activa tegen reële waarde door de gerealiseerde resultaten. De lening kon op elk gewenst moment worden omgezet in gewone aandelen in EMGS tegen een conversiekoers van NOK 5,40 per aandeel tot de vervaldatum op 2 januari 2012. In april 2011 werd de converteerbare EMGS obligatie geconverteerd in 27,8 miljoen gewone aandelen in EMGS (14,81% van de geplaatste aandelen van EMGS, gewaardeerd tegen de koers op jaareinde van NOK 13,30).

5.39.4 Voor verkoop beschikbare financiële activa

De waarde van de voor verkoop beschikbare financiële activa is gebaseerd op de beursnotering van deze bedrijven aan de Australische beurs (ASX, Australian Securities Exchange).

5.40 Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

5.40.1 In de balans opgenomen uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen hebben betrekking op de volgende items:

(EUR x 1.000)	Activa		Passiva		Netto	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Materiële vaste activa	10.958	8.568	(7.148)	(5.466)	3.810	3.102
Immateriële activa	833	490	(12.133)	(8.319)	(11.300)	(7.829)
Overige investeringen	124	2.246	–	(1.132)	124	1.114
Financiële activa tegen reële waarde door de gerealiseerde resultaten	–	–	–	(6.253)	–	(6.253)
Leningen en overige financieringsverplichtingen	–	186	–	–	–	186
Personeelsbeloningen	25.126	20.018	–	–	25.126	20.018
Voorzieningen	1.408	3.302	(236)	(1.473)	1.172	1.829
Voorwaartse verliescompensatie	26.948	1.040	–	–	26.948	1.040
Omrekenverschillen vreemde valuta	213	206	(64)	(62)	149	144
Overige	8.027	2.752	(12.477)	(11.992)	(4.450)	(9.240)
Uitgestelde belastingvorderingen/(-verplichtingen)	73.637	38.808	(32.058)	(34.697)	41.579	4.111
Saldering belastingcomponenten	(18.375)	(19.917)	18.375	19.917	–	–
Netto uitgestelde belastingvordering/(-verplichting)	55.262	18.891	(13.683)	(14.780)	41.579	4.111

Het gewaardeerde bedrag van uitgestelde belastingvorderingen is afhankelijk van de mate waarin toekomstige belastbare winst, de winst voortvloeiend uit het realiseren van belastbare tijdelijke verschillen overstijgt.

Mutaties in tijdelijke verschillen gedurende het jaar

(EUR x 1.000)

2011

	Balans 01-01-11	Over- names	Verant- woord in gereali- seerde resultaten	Verant- woord in niet-gere- aliseerde resultaten	Balans 31-12-11
Materiële vaste activa	3.102	(1.576)	2.284	–	3.810
Immateriële activa	(7.829)	–	(3.471)	–	(11.300)
Overige investeringen	1.114	(366)	(624)	–	124
Financiële activa tegen reële waarde door de gerealiseerde resultaten	(6.253)	–	6.253	–	–
Leningen en overige financieringsverplichtingen	186	548	(734)	–	–
Personeelsbeloningen	20.018	290	82	4.736	25.126
Voorzieningen	1.829	892	(1.549)	–	1.172
Voorwaartse verliescompensatie	1.040	14.571	11.337	–	26.948
Omrekenverschillen vreemde valuta	144	2	(2.374)	2.377	149
Overige	(9.240)	2.074	2.555	161	(4.450)
	4.111	16.435	13.759	7.274	41.579

(EUR x 1.000)

2010

	Balans 01-01-11	Over- names	Verant- woord in gereali- seerde resultaten	Verant- woord in niet-gere- aliseerde resultaten	Balans 31-12-11
Materiële vaste activa	3.016	(350)	436	–	3.102
Immateriële activa	(6.982)	–	(847)	–	(7.829)
Overige investeringen	5.132	(982)	(3.036)	–	1.114
Financiële activa tegen reële waarde door de gerealiseerde resultaten	–	–	(6.253)	–	(6.253)
Leningen en overige financieringsverplichtingen	(1.650)	–	–	1.836	186
Personeelsbeloningen	20.006	–	551	(539)	20.018
Voorzieningen	2.592	–	(763)	–	1.829
Voorwaartse verliescompensatie	701	–	339	–	1.040
Omrekenverschillen vreemde valuta	425	–	(547)	266	144
Overige	(4.687)	(97)	(4.456)	–	(9.240)
	18.553	(1.429)	(14.576)	1.563	4.111

5.40.2 Niet in de balans opgenomen uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

Met betrekking tot de volgende posten zijn geen uitgestelde belastingen gewaardeerd:

Niet in de balans opgenomen uitgestelde belastingvorderingen

(EUR x 1.000)

	2011	2010
Verrekenbare tijdelijke verschillen	318	3.073
Belastingverliezen	19.586	21.352
Aftrekposten met betrekking tot investeringen	3.084	3.199
Totaal	22.988	27.624

Niet in de balans opgenomen uitgestelde belastingvorderingen betreft fiscale eenheden waar in het verleden verliezen zijn geleden en het vooralsnog niet waarschijnlijk is dat toekomstige fiscale winsten beschikbaar zullen komen om deze verliezen mee te compenseren, rekening houdend met fiscale restricties ten aanzien van de wijze van verliesverrekening.

Mutaties in niet in de balans opgenomen uitgestelde belastingvorderingen gedurende het verslagjaar zijn:

Niet in de balans opgenomen uitgestelde belastingvorderingen

(EUR x 1.000)

	2011	2010
Per 1 januari	27.624	21.711
Mutaties gedurende het jaar:		
Additionele verliezen	2.162	4.789
Aangewend	(3.327)	(822)
Waardering van niet eerder opgenomen belastingverliezen	(5.462)	(495)
Effect van wijziging in belastingtarieven	(599)	(105)
Omrekenverschillen vreemde valuta	(45)	1.583
Herziene schattingen	(728)	963
Resultierend uit bedrijfscombinaties	3.363	–
Per 31 december	22.988	27.624

Herbeoordeling van de aftrekbaarheid van bepaalde kosten onder de geldende fiscale wetgeving heeft geleid tot een herziene schatting van de niet in de balans opgenomen latente belastingvorderingen leidend tot een afname van EUR 0,7 miljoen (2010: toename EUR 1,0 miljoen).

Van het totaal ultimo 2011 aan in de balans geactiveerde en niet-geactiveerde uitgestelde belastingvorderingen met betrekking tot verrekenbare belastingverliezen vervalt een bedrag van EUR 3.326 duizend tussen twee en vijf jaren, EUR 2.216 duizend tussen vijf en tien jaren en EUR 40.992 duizend vervalt niet. De verrekenbare tijdelijke verschillen en aftrekposten met betrekking tot investeringen vervallen niet onder de huidige belastingwetgeving. De uitgestelde belastingvorderingen zijn niet opgenomen omdat het niet waarschijnlijk is dat in de toekomst belastbare winst beschikbaar komt waarmee deze belastingvorderingen verrekend kunnen worden.

Op basis van geprognosticeerde resultaten per belastingjurisdictie, acht het management het waarschijnlijk dat in de toekomst voldoende belastbare winsten beschikbaar zijn voor de realisatie van uitgestelde belastingvorderingen, onafhankelijk van belastbare winsten uit afwikkeling van tijdelijke verschillen.

Niet in de balans opgenomen uitgestelde belastingverplichtingen

Op 31 december 2011 zijn er geen uitgestelde belastingverplichtingen gerelateerd aan investeringen in groepsmaatschappijen verantwoord (2010: nihil) omdat Fugro kan bepalen of de verplichting verschuldigd wordt en niet wordt voorzien dat dit binnen afzienbare tijd zal gebeuren.

In sommige landen waar de Groep actief is, bepaalt de lokale wetgeving dat de winst bij vervreemding van bepaalde activa is vrijgesteld van belasting, mits deze winst niet wordt uitgekeerd. De onderneming is niet voornemens dergelijke winsten uit te keren, derhalve is er uit hoofde hiervan geen belastingverplichting opgenomen in de balans.

5.41 Voorraden

(EUR x 1.000)	2011	2010
Seismic and geological data libraries	333.806	204.485
Other inventories	31.069	14.543
	364.875	219.028

Voorraad seismische en geologische data

De voorraad seismische en geologische data wordt gewaardeerd tegen kostprijs of lagere netto-opbrengst-waarde. Gedurende 2011 werd EUR 78,9 miljoen (2010: EUR 88,8 miljoen) van de voorraad seismische en geologische data verantwoord onder externe kosten.

Vrijwel geen data die voor of gedurende 2009 is verzameld is in de balans opgenomen. EUR 156 miljoen aan verkopen van seismische 'multi-client' data is verantwoord als omzet.

Overige voorraden

Van de post overige voorraden werd in 2011 EUR 24.609 duizend (2010: EUR 19.340 duizend) verantwoord als zijnde kosten en werd EUR 294 duizend (2010: EUR 504 duizend) afgewaardeerd ten laste van de gerealiseerde resultaten. Deze afwaardering is opgenomen in de post externe kosten.

5.42 Handelsvorderingen en overige vorderingen

(EUR x 1.000)	2011	2010
Nog niet gefactureerde omzet op gereed werk	221.550	224.038
Handelsvorderingen	494.058	444.097
Overige kortlopende vorderingen	168.942	135.106
	884.550	803.241

Nog niet gefactureerde omzet op gereed werk bestaat uit de totale kosten en verantwoorde winsten, verminderd met de verantwoorde verliezen voor onderhanden werk voor welke dit bedrag groter is dan de reeds gefactureerde bedragen.

Op 31 december 2011 was onder handelsvorderingen een post retentiegelden opgenomen ter hoogte van EUR 8,6 miljoen (2010: EUR 7,2 miljoen) verband houdende met gereed werk.

Op handelsvorderingen is een post in mindering gebracht voor bijzondere waardevermindering met betrekking tot dubieuze vorderingen ten bedrage van EUR 30,2 miljoen (2010: EUR 47,3 miljoen). Handelsvorderingen zijn afgewaardeerd gebaseerd op de financiële positie van de desbetreffende debiteuren, de ouderdom en de verwachte uitkomst van onderhandelingen met en juridische procedures tegen de desbetreffende debiteuren. Op nog niet gefactureerde omzet op gereed werk zijn geen bedragen in mindering gebracht voor bijzondere waardevermindering (2010: nihil). Overige kortlopende vorderingen bevat, onder andere, vooruitbetalingen en vorderingen inzake omzetbelasting.

Voor gedetailleerde informatie omtrent het krediet- en valutarisico en bijzondere waardevermindering-verliezen met betrekking tot handelsvorderingen wordt verwezen naar paragraaf 5.51 en 5.53.

5.43 **Liquide middelen**

(EUR x 1.000)

	2011	2010
Liquide middelen	170.384	81.363
Rekening-courantkredieten banken	(167.810)	(300.301)
Liquide middelen zoals opgenomen in het geconsolideerd kasstroomoverzicht	2.574	(218.938)

Op 31 december 2011 en 31 december 2010 waren alle liquide middelen ter vrije beschikking van de Groep.

5.44 **Totaal eigen vermogen**

5.44.1 **Aandelenkapitaal**

(In duizenden aandelen)

	Gewone aandelen	
	2011	2010
Uitgegeven en volgestort per 1 januari	80.270	78.773
Keuzedividend 2010 respectievelijk 2009	1.123	1.497
Ingekocht voor optieplan per jaareinde	(2.163)	(883)
Uitgegeven, volgestort en dividendgerechtigd per 31 december	79.230	79.387

Het maatschappelijk aandelenkapitaal per 31 december 2011 bedraagt EUR 16 miljoen (2010: EUR 16 miljoen) verdeeld in 96 miljoen gewone aandelen van elk nominaal EUR 0,05 (2010: 96 miljoen) en 224 miljoen verschillende soorten preferente aandelen van elk nominaal EUR 0,05 (2010: 224 miljoen). Het geplaatste kapitaal bedroeg per 31 december 2011 EUR 4.069.649,05. Van de gewone aandelen is per die datum 84,8% (81.392.981 aandelen) geplaatst. Er zijn geen preferente aandelen uitgegeven. In 2011 zijn in totaal 1.123.297 certificaten van aandelen uitgegeven door Stichting Administratiekantoor Fugro (2010: 1.497.206). De houders van gewone aandelen hebben recht op uitkering van dividend zoals periodiek door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt vastgesteld. Daarnaast hebben aandeelhouders recht op één stem per aandeel in de aandeelhoudersvergadering van Fugro. De houders van certificaten van aandelen zijn gerechtigd tot hetzelfde dividend maar hebben geen stemrecht. Onder bepaalde voorwaarden kan de houder van certificaten zijn certificaten omzetten in gewone aandelen en visa versa. Voor meer gedetailleerde informatie wordt verwezen naar bladzijde 86. De Raad van Bestuur stelt voor over 2011 een dividend betaalbaar te stellen van EUR 1,50 (2010: EUR 1,50) per (certificaat van) aandeel, dat naar keuze kan worden opgenomen in contanten of in (certificaten van) aandelen. Het voorgestelde dividend maakt op dit moment deel uit van de ingehouden winsten.

5.44.2 Agio

Het agio kan worden beschouwd als additioneel gestort kapitaal.

5.44.3 Reserve omrekeningsverschillen

De reserve omrekeningsverschillen omvat alle valutaomrekenverschillen die ontstaan door de omrekening van de jaarrekeningen van buitenlandse activiteiten, alsmede door de omrekening van verplichtingen waarmee de netto-investering van de Groep in een buitenlandse groepsmaatschappij is afgedekt.

5.44.4 Afdekkingsreserve

De afdekkingsreserve bestaat uit het effectieve deel van de netto cumulatieve mutatie in de reële waarde van kasstroomafdekkingsinstrumenten waarvan de onderliggende transactie nog niet is afgewikkeld.

5.44.5 Reserve voor eigen aandelen

Fugro koopt eigen certificaten van aandelen in ter dekking van haar optieplan. Gedurende het boekjaar werden 2.250.000 certificaten van aandelen ingekocht tegen een gemiddelde koers van EUR 48,92 (2010: 800.000 certificaten tegen gemiddeld EUR 44,70). Er werden 970.050 (certificaten van) aandelen tegen een gemiddelde prijs van EUR 44,16 (2010: 1.135.980 tegen gemiddeld EUR 49,11) verkocht in verband met de uitoefening van opties. Per 31 december 2011 hield Fugro 2.162.746 eigen certificaten van aandelen ten behoeve van het optieplan (2010: 882.796). Dat aantal was 2,7% van het totaal aantal geplaatste aandelen (2010: 1,1%).

5.44.6 Ingehouden winsten

Na de verslagdatum zijn de volgende dividenden voorgesteld door de Raad van Bestuur. Hieraan zijn geen winstbelastingconsequenties verbonden.

(EUR x 1.000)	2011	2010
EUR 1,50 per in aanmerking komend (certificaat van een) aandeel (2010: EUR 1,50)	118.845	119.081
	118.845	119.081

5.45 Winst per aandeel

De gewone winst per aandeel over 2011 bedroeg EUR 3,63 (2010: EUR 3,47); de winst per aandeel over 2011 na verwatering bedroeg EUR 3,58 (2010: EUR 3,42).

De calculatie van de gewone winst per aandeel per 31 december 2011 is gebaseerd op de winst zoals die aan de aandeelhouders van de Vennootschap toe te rekenen is, groot EUR 287.595 duizend (2010: EUR 272.219 duizend) en op het gewogen gemiddeld aantal over 2011 uitstaande aandelen van 79.195 duizend (2010: 78.357 duizend), en wordt als volgt berekend:

5.45.1 Gewone winst per aandeel

Winst toe te rekenen aan aandeelhouders van de Vennootschap

(EUR x 1.000)	2011	2010
Winst over het boekjaar	295.270	280.153
Minderheidsbelang	(7.675)	(7.934)
Winst toe te rekenen aan aandeelhouders van de Vennootschap	287.595	272.219

Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen

(In duizenden aandelen)	2011	2010
Uitgegeven en volgestort per 1 januari	79.387	77.554
Effect van ingekochte eigen aandelen	(1.213)	(493)
Effect van uitgegeven aandelen als gevolg van uitgeoefende opties	384	410
Effect van uitgegeven aandelen als gevolg van keuzedividend	637	886
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen per 31 december	79.195	78.357

5.45.2 Verwaterde winst per aandeel

De berekening van de winst per aandeel per 31 december 2011 na verwatering is gebaseerd op de winst zoals die aan aandeelhouders van de Vennootschap toe te rekenen was, groot EUR 287.595 duizend (2010: EUR 272.219 duizend) en een gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen, gecorrigeerd voor alle potentiële verwaterende effecten op de gewone aandelen, van 80.260 duizend (2010: 79.554 duizend) en wordt als volgt berekend:

Winst toe te rekenen aan aandeelhouders van de Vennootschap (na verwatering)

(EUR x 1.000)	2011	2010
Winst toe te rekenen aan aandeelhouders van de Vennootschap	287.595	272.219
Winst toe te rekenen aan aandeelhouders van de Vennootschap (na verwatering)	287.595	272.219

Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen (na verwatering)

(In duizenden aandelen)	2011	2010
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen per 31 december	79.195	78.357
Effect van uitstaande opties	1.065	1.197
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen (na verwatering) per 31 december	80.260	79.554

5.46 Leningen en overige financieringsverplichtingen

Deze toelichting bevat informatie over de contractuele bepalingen van de rentedragende leningen en overige financieringsverplichtingen van de Groep welke tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd worden. Voor meer informatie over het gelopen valuta-, liquiditeits- en renterisico zie toelichtingen 5.52, 5.53 en 5.54.

Leningen en overige financieringsverplichtingen

(EUR x 1.000)	2011	2010
Bankleningen	450.687	491.820
Private Placement leningen 2011 in USD	575.430	–
Private Placement leningen 2011 in EUR	34.860	–
Private Placement leningen 2011 in GBP	80.693	–
Private Placement leningen 2002 in USD	92.091	89.634
Private Placement leningen 2002 in EUR	20.000	20.000
Hypothecaire leningen	5.082	5.808
Overige leningen en langlopende verplichtingen	36.106	7.258
Subtotaal	1.294.949	614.520
Af: gedeelte dat komend jaar afgelost dient te worden	79.776	23.658
	1.215.173	590.862

Conditie en aflossingstermijnen

De contractuele bepalingen van uitstaande leningen luiden als volgt:

(EUR x 1.000)	2011					2010	
	Valuta	Nominale interest	Jaar van aflossing	Nominale waarde	Boek- waarde	Nominale waarde	Boek- waarde
	EURIBOR						
Bankleningen	EUR	+110 bps	2013-2016	454.000	450.687	500.000	491.820
Private Placement leningen:							
320 miljoen USD bonds 2011	USD	4,05%	2018	246.400	245.526	–	–
330 miljoen USD bonds 2011	USD	4,78%	2021	254.100	253.184	–	–
100 miljoen USD bonds 2011	USD	4,88%	2023	77.000	76.720	–	–
27,5 miljoen GBP bonds 2011	GBP	4,06%	2018	33.000	32.876	–	–
40 miljoen GBP bonds 2011	GBP	4,82%	2021	48.000	47.817	–	–
35 miljoen EUR bonds 2011	EUR	4,81%	2021	35.000	34.860	–	–
44 miljoen USD bonds 2002	USD	6,85%	2012	33.880	33.777	33.000	32.878
39 miljoen USD bonds 2002	USD	6,95%	2014	30.030	29.927	29.250	29.128
37 miljoen USD bonds 2002	USD	7,10%	2017	28.490	28.387	27.750	27.628
20 miljoen Eurobonds 2002	EUR	6,45%	2012	20.000	20.000	20.000	20.000
Hypothecaire en overige leningen	Variabel	3,10%	2012-2013	41.188	41.188	13.066	13.066
				1.301.088	1.294.949	623.066	614.520

Ter zekerheidsstelling van hypothecaire leningen zijn grond en gebouwen met een boekwaarde van EUR 5 miljoen (2010: EUR 6 miljoen) bezwaard met hypotheek.

5.46.1 Bankleningen

In november 2011 heeft Fugro overeenkomsten getekend met acht banken voor gecommiteerde multi-valuta kredietfaciliteiten met een looptijd van vijf jaar. Het totale bedrag van deze bilaterale overeenkomsten met de banken bedraagt EUR 775 miljoen. Rabobank en ING Bank N.V. stellen elk EUR 150 miljoen beschikbaar. De Royal Bank of Scotland N.V., BNP Paribas S.A. en HSBC Bank Plc. hebben ieder EUR 100 miljoen beschikbaar gesteld, Barclays Bank Plc. stelde EUR 75 miljoen beschikbaar, ABN AMRO Bank N.V. en Credit Suisse AG hebben elk EUR 50 miljoen beschikbaar gesteld.

In 2008 is overeenstemming bereikt met Rabobank voor een doorlopende kredietfaciliteit van EUR 100 miljoen, af te lossen in 2013. De Rabobank-faciliteit wordt in kwartaaltermijnen van EUR 5 miljoen terugbetaald.

In november 2011 heeft Fugro de bankleningen afgelost met betrekking tot kredietfaciliteiten, met een vervaldatum in april 2012 en een totaalbedrag van EUR 425 miljoen, met de Royal Bank of Scotland (EUR 100 miljoen), Rabobank (EUR 100 miljoen), ABN AMRO Bank N.V. (EUR 100 miljoen) ING Groep N.V. (EUR 75 miljoen) en BNP Paribas (EUR 50 miljoen).

De rente op de bankleningen onder de nieuwe multivaluta kredietfaciliteiten is LIBOR, of in geval van euro leningen EURIBOR, plus een marge gebaseerd op Netto schuld/EBITDA, halfjaarlijks vast te stellen. De gemiddelde rentevoet van de faciliteiten is momenteel Euribor plus 110 basispunten. In totaal was eind 2011 EUR 424 miljoen van de nieuwe kredietfaciliteiten gebruikt (55%), alle leningen zijn getrokken in euro.

5.46.2 Private Placement leningen

In augustus 2011 zijn langetermijnleningen afgesloten met vijftientig Amerikaanse en twee Britse institutionele beleggers voor een totaalbedrag gelijk aan USD 909 miljoen, met aflossingstermijnen van 7, 10 en 12 jaar en met een vaste rentevoet.

In mei 2002 zijn langetermijnleningen afgesloten met twintig Amerikaanse en twee Britse institutionele beleggers. Op 8 mei 2007 is een Cross Currency Swap (valutatermijncontract ter afdekking van het valutarisico op de leningen in Amerikaanse Dollars) afgewikkeld. De cumulatieve koersverschillen per het moment van afwikkeling zijn opgenomen in het eigen vermogen (reserve omrekeningsverschillen) en worden gedurende de resterende looptijd van de leningen ten laste van het resultaat gebracht. Dit heeft in 2011 geleid tot een kostenpost van EUR 1.388 duizend (2010: EUR 1.388 duizend).

Per verslagdatum worden de leningen gewaardeerd tegen de slotkoers op verslagdatum. Het omrekeningsverschil ten opzichte van de oorspronkelijke koers respectievelijk de koers per laatste verslagdatum wordt in de reserve omrekeningsverschillen verantwoord. Over het verslagjaar bedragen de koersverschillen op de USD leningen EUR 58.950 duizend negatief (2010: EUR 7.200 duizend negatief).

5.46.3 Voorwaarden leningovereenkomsten

Zowel de nieuwe gecommiteerde kredietfaciliteiten als de Private Placement leningen bevatten voorwaarden, welke als volgt kunnen worden samengevat:

- Eigen vermogen > EUR 200 miljoen (voorwaarde geldt alleen voor Private Placement leningen 2002)
- Geconsolideerde EBITDA plus kosten operationele leases/geconsolideerde rentelasten plus kosten operationele leases > 2,5
- Geconsolideerde nettoschuld/EBITDA < 3,0
- Solvabiliteit: eigen vermogen/balanstotaal > 1,0:3,0
- Geconsolideerde nettoschuld van dochterondernemingen < 15% van het geconsolideerde balanstotaal voor Private Placement leningen en <20% van het geconsolideerde balanstotaal voor bankleningen
- Fugro's gedeclareerd dividend < 60% van de winst van de Groep van elk boekjaar (alleen van toepassing op de Private Placement leningen 2011).

Zoals kan worden geconcludeerd uit de hieronder opgenomen tabel, voldoet de Vennootschap op de twaalfmaandelijke rolling forward meetmomenten in 2011 en 2010 aan bovenstaande voorwaarden.

(EUR x 1.000)		2011	2010
	EBITDA	580.988	561.083
(5.28)	kosten operationele leases	141.781	99.566
(5.32)	netto rentelasten	32.963	12.107
	Marge > 2.5	4,1	5,9
(2)	Nettoschuld (leningen en overige financieringsverplichtingen verminderd met de netto liquide middelen)	1.292.375	833.458
	Bankgaranties	37.278	23.744
	Totaal	1.329.653	857.202
	EBITDA dekking < 3.0	2,29	1,53
(2)	Eigen vermogen	1.655.785	1.508.318
(2)	Balanstotaal	3.861.595	3.089.991
	Solvabiliteit > 33 ¹ / ₃ %	42,9%	48,8%
	Marge nettoschuld van dochterondernemingen < 15%	2,4%	4,4%
	Dividend < 60% van de winst	41,3%	43,7%

5.46.4 Hypothecaire leningen en overige schulden

De gemiddelde rentevoet van hypothecaire leningen en overige leningen en langlopende verplichtingen, die langer dan één jaar uitstaan, bedraagt 3,1% per jaar (2010: 4,3%).

5.46.5 Effecten van een 'change of control'

Een 'change of control' van Fugro kan resulteren in een voortijdige terugbetaling van de uitstaande bedragen van de kredietfaciliteiten (5.46.1) en de Private Placement leningen (5.46.2).

5.47 Personeelsbeloningen

(EUR x 1.000)		2011	2010
	Contante waarde van gedekte verplichtingen	329.428	272.497
	Reële waarde van fondsbeleggingen	(243.220)	(207.978)
	Opgenomen verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten	86.208	64.519
	Verplichtingen overige langetermijnpersoneelsbeloningen	12.112	11.581
	Totaal verplichtingen personeelsbeloningen	98.320	76.100

De Groep draagt bij aan een aantal regelingen (zowel toegezegd-pensioenregelingen als toegezegde-bijdrageregelingen) die voorzien in pensioenuitkeringen aan werknemers wanneer die met pensioen gaan. Deze regelingen gelden voor werknemers in een aantal landen: Nederland, het Verenigd Koninkrijk, Noorwegen en de Verenigde Staten. Deze worden als volgt nader toegelicht:

- In Nederland geldt een pensioenregeling op basis van middelloon. Deze regeling kwalificeert als een toegezegd pensioenregeling. In Nederland zijn de toegezegde regelingen volledig verzekerd op basis van een garantiecontract. De regeling voorziet in (voorwaardelijke) indexatie van pensioentoezeggingen voor zover de opbrengsten uit beleggingen van de gesepareerde beleggingsdepots de actuarieel benodigde interest overstijgen. De werknemers van De Regt Marine Cables B.V. participeren in het pensioenfonds van de Metalekro conform de Collectieve Arbeidsovereenkomst. Er zijn geen risico's voor Fugro als gevolg van deze regeling.
- In het Verenigd Koninkrijk heeft Fugro twee toegezegd pensioenregelingen waarin een gegarandeerd minimum pensioen dan wel een maximale eenmalige uitkering wordt toegezegd. In voorgaande jaren is de toetreding tot deze pensioenregelingen beëindigd voor nieuwe personeelsleden, maar de lopende verplichtingen jegens deelnemers (zowel voormalige als huidige werknemers) zijn nog van kracht. De activa van de pensioenregeling zijn ondergebracht in een separaat door Trustees beheerd fonds teneinde te kunnen voldoen aan de lange termijnpensioenverplichtingen aan voormalige en huidige werknemers. De Trustees zijn verplicht om de belangen van de deelnemers aan de pensioenregeling zo goed mogelijk te behartigen. De wijze van het benoemen van Trustees is vastgelegd in de Trust documentatie van de regeling.
- In Noorwegen bestaat een toegezegd pensioenregeling die voorziet in een, in combinatie met het van de overheid te ontvangen staatspensioen, uitkering op 67-jarige leeftijd die gebonden is aan een maximumbedrag. De pensioenrechten zijn ondergebracht in een externe pensioenverzekering.
- In de Verenigde Staten heeft de onderneming een 401K plan voor haar medewerkers. De inleg voor dit plan vindt plaats op basis van de overeengekomen regeling, rekeninghoudend met de voorschriften van de Amerikaanse belastingdienst, de IRS. Deze regeling kwalificeert als een toegezegde bijdrageregeling.

Verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten

De fondsbeleggingen bestaan uit:

(EUR x 1.000)	2011	2010
Aandelen	78.491	69.063
Staatsobligaties	136.234	99.759
Bedrijfsobligaties	18.271	16.269
Vastgoed	3.582	14.578
Liquiditeiten	6.642	8.309
	243.220	207.978

Mutaties in de contante waarde van toegezegde pensioenrechten

(EUR x 1.000)

	2011	2010
Toegezegde pensioenrechten per 1 januari	272.497	244.362
Bedrijfscombinaties	1.918	–
Betaalde uitkeringen	(4.499)	(4.268)
Premies betaald door deelnemers	2.069	2.198
Aan het dienstjaar toegerekende kosten en rente (zie hierna)	21.906	19.717
Actuariële winsten en verliezen verantwoord in de niet-gerealiseerde resultaten (zie hierna)	30.495	5.792
Effect van wisselkoerswijzigingen	5.042	4.696
Verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten per 31 december	329.428	272.497

Mutaties in de reële waarde van fondsbeleggingen

(EUR x 1.000)

	2011	2010
Reële waarde fondsbeleggingen per 1 januari	207.978	179.643
Bedrijfscombinaties	1.229	–
Premies betaald door de werkgever	10.306	9.717
Premies betaald door deelnemers	2.069	2.198
Betaalde uitkeringen	(4.499)	(4.268)
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	11.715	10.739
Actuariële winsten en verliezen verantwoord in de niet-gerealiseerde resultaten (zie hierna)	10.840	7.066
Effect van wisselkoerswijzigingen	3.582	2.883
Reële waarde fondsbeleggingen per 31 december	243.220	207.978

Kosten zoals opgenomen in de gerealiseerde resultaten

(EUR x 1.000)

	2011	2010
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	7.540	6.201
Rente op verplichtingen	14.366	13.516
	21.906	19.717
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	(11.715)	(10.739)
	10.191	8.978

De kosten zijn in de gerealiseerde resultaten opgenomen onder:

(EUR x 1.000)

	2011	2010
Personeelskosten	10.191	8.978

Werkelijke opbrengsten uit fondsbeleggingen

(EUR x 1.000)

	2011	2010
Werkelijke opbrengsten uit fondsbeleggingen	22.555	17.805

In de niet-gerealiseerde resultaten verwerkte actuariële winsten en verliezen

(EUR x 1.000)

	2011	2010
Cumulatief bedrag per 1 januari	(32.909)	(33.914)
In het boekjaar verwerkt	(19.655)	1.274
Effect van wisselkoerswijzigingen	(556)	(269)
Cumulatief bedrag per 31 december	(53.120)	(32.909)

Actuariële veronderstellingen

Voornaamste actuariële veronderstellingen per verslagdatum (uitgedrukt in een bandbreedte van gewogen gemiddelden):

	2011	2010
Disconteringsvoet per 31 december	2,6 – 4,75%	4,0 – 5,4%
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	4,1 – 6,3%	5,0 – 6,9%
Toekomstige salarisstijgingen	2,0 – 2,25%	2,0 – 4,0%
Ontwikkeling medische kosten	n.v.t.	n.v.t.
Toekomstige pensioenstijgingen	2,0 – 3,25%	2,0 – 3,75%

De financiële effecten van werkelijke uitkomsten op de pensioenverplichtingen en fondsbeleggingen ten opzichte van de actuariële veronderstellingen zijn verwerkt in de actuariële winsten en verliezen.

Veronderstellingen ten aanzien van toekomstige sterftcijfers zijn gebaseerd op gepubliceerde statistische gegevens en sterftetabellen:

Nederland:	Sterftetabel 2010-2060. Voor mannen en vrouwen is een leeftijdcorrectie van (– 1 : –1) toegepast.
Verenigd Koninkrijk:	PxA geïndexeerd +2, op geboortjaar met lange samenhangende verbeteringen.
Noorwegen:	K2005

Op de berekening van de verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten zijn de hierboven beschreven veronderstellingen ten aanzien van toekomstige sterftcijfers van invloed. Naarmate de actuariële schattingen van sterftcijfers steeds verder worden verfijnd, wordt een toename in het komende boekjaar van de hierboven genoemde levensverwachtingen met één jaar redelijkerwijs mogelijk. Als gevolg van die mutatie zou de verplichting uit hoofde van personeelsbeloningen met EUR 9,7 miljoen stijgen.

Het totale verwachte langetermijnrendement op de beleggingen bedraagt 5,4%. Dit percentage is per pensioenregeling bepaald en niet op de som der rendementen van afzonderlijke beleggingscategorieën binnen een bepaalde pensioenregeling. Het verwachte rendement is uitsluitend gebaseerd op niet-gecorrigeerde historische rendementen.

Historische informatie

(EUR x 1.000)	2011	2010	2009	2008	2007
Contante waarde van de verplichtingen uit hoofde van toegezegde pensioenrechten	329.428	272.497	244.362	190.269	209.738
Reële waarde van de fondsbeleggingen	243.220	207.978	179.643	143.757	185.917
Tekort van de regeling	(86.208)	(64.519)	(64.719)	(46.512)	(23.821)
Ervaringsaanpassingen ontstaan op verplichtingen van de regeling	10.910	1.418	1.269	(1.982)	(14.204)
Ervaringsaanpassingen ontstaan op fondsbeleggingen	10.840	7.066	14.603	(35.150)	(4.358)

De Groep voorziet een bijdrage van EUR 10,5 miljoen aan de toegezegd-pensioenregelingen in 2012 (verwachting 2011 was EUR 10,0 miljoen).

5.48 Voorzieningen

(EUR x 1.000)	2011			2010		
	Reorganisatie	Procedures	Totaal	Reorganisatie	Procedures	Totaal
Balans per 1 januari	–	5.204	5.204	36	6.204	6.240
Dotaties gedurende het jaar	–	765	765	–	–	–
Ottrekkingen gedurende het jaar	–	–	–	(36)	–	(36)
Vrijval gedurende het jaar	–	(1.837)	(1.837)	–	(1.045)	(1.045)
Oprenting	–	83	83	–	45	45
Balans per 31 december	–	4.215	4.215	–	5.204	5.204
Langlopend	–	4.215	4.215	–	5.204	5.204

Procedures

De Groep is betrokken bij een aantal procedures in diverse delen van de wereld, waaronder de Verenigde Staten van Amerika. Deze procedures vloeien voort uit de normale bedrijfsactiviteiten en de Groep treedt zowel op als eisende als gedaagde partij. De Raad van Bestuur ziet erop toe dat de belangen van Fugro naar beste kunnen worden behartigd. Fugro heeft adequate voorzieningen voor deze claims opgenomen indien er een redelijke verwachting is dat een betaling noodzakelijk zou kunnen zijn en wanneer een redelijke schatting van het bedrag te maken is. Deze schattingen worden periodiek geëvalueerd en indien nodig aangepast. Gezien de verwachte doorlooptijd van de (juridische) procedures van de zaken waarvoor een voorziening is getroffen, verwacht Fugro niet dat de afwikkeling binnen een jaar geëffectueerd zal zijn. De verwachte uitkomst is contant gemaakt tegen een rentevoet van 4,5% en is gebaseerd op de beste inschatting van het management. De definitieve uitkomst kan van deze inschattingen afwijken en zal in dat geval leiden tot aanpassingen van deze voorzieningen. In 2011 heeft de Groep een aantal procedures afgewikkeld zonder dat dit tot kosten heeft geleid. Derhalve is een deel van de voorziening voor procedures vrijgevallen.

5.49 **Handelsschulden en overige schulden**

(EUR x 1.000)

	2011	2010
Schulden aan leveranciers	155.485	147.709
Vooruitgefactureerde termijnen op onderhanden werken	43.726	49.285
Reële waarde van valutatermijncontracten	438	–
Overige niet-handelsschulden	313.043	277.214
Balans per 31 december	512.692	474.208

Overige niet-handelsschulden omvatten voorziene uitgaven met betrekking tot nog niet ontvangen facturen, werknemersgerelateerde reserveringen, te betalen rentelasten en te betalen bedragen als gevolg van bedrijfscombinaties.

5.50 **Financieel risicobeheer**

5.50.1 **Overzicht**

Het risicomanagement van de onderneming omvat beheersing van de bedrijfsactiviteiten op de lange termijn en voor zo ver mogelijk mitigeren van de hiermee samenhangende bedrijfsrisico's. Afhankelijk van de aard en relatieve betekenis van de risico's die samenhangen met de wereldwijde diversiteit van de Groep in afzetmarkten, opdrachtgevers en regio's en haar brede productportefeuille zijn de risico's waar mogelijk gekwantificeerd.

De groep is bij het gebruik van financiële instrumenten blootgesteld aan de volgende risico's:

- kredietrisico
- liquiditeitsrisico
- marktrisico

In dit onderdeel van de toelichting wordt informatie gegeven over de blootstelling van de Groep aan elk van de hierboven genoemde risico's, de doelstellingen, grondslagen en processen voor het beheren en meten van deze risico's en het kapitaalbeheer van de Groep.

De Raad van Bestuur heeft de eindverantwoordelijkheid voor de inrichting van en het toezicht op het risicobeheerkader van de Groep.

Het risicobeleid van de Groep heeft als doel de risico's waarmee de Groep zich geconfronteerd ziet in kaart te brengen en te analyseren, passende risicolimieten en -controles te bepalen en de risico's en naleving van de limieten te bewaken. Beleid en systemen voor risicobeheer worden regelmatig geëvalueerd en waar nodig aangepast aan veranderingen in marktomstandigheden en de activiteiten van de Groep. De Groep wil behalve door opleiding en scholing aan de hand van beheersnormen en -procedures een gedisciplineerd en constructief klimaat ontwikkelen waarin alle werknemers hun rol en verplichtingen begrijpen.

De auditcommissie ziet toe op de bewaking door het management van de naleving van het risicobeheerbeleid en de procedures van de Groep. De auditcommissie houdt zich daarnaast bezig met de toereikendheid van het risicobeheerkader in samenhang met de risico's waarmee de Groep te maken heeft. De auditcommissie van de Groep wordt in haar toezichtfunctie bijgestaan door de interne auditfunctie. Er vinden zowel regelmatige als incidentele evaluaties plaats van controles en procedures voor risicobeheer, waarvan de bevindingen worden gerapporteerd aan de Raad van Bestuur en de Directieraad. Een samenvatting van de belangrijkste bevindingen wordt gerapporteerd aan de auditcommissie.

5.50.2 Kredietrisico

Kredietrisico is het risico van financieel verlies voor de Groep indien een afnemer of tegenpartij van een financieel instrument de aangegane contractuele verplichtingen niet nakomt. Kredietrisico's vloeien vooral voort uit vorderingen op opdrachtgevers.

Handelsvorderingen en overige vorderingen

De blootstelling aan kredietrisico van de Groep wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke afnemers en het land van vestiging van de afnemers. Daarnaast houdt het management ook rekening met de samenstelling van het klantenbestand, waaronder het risico op wanbetaling in sectoren en landen waarin de afnemers actief zijn, aangezien deze factoren van invloed op het kredietrisico kunnen zijn. Doordat de Groep een groot deel van haar activiteiten uitvoert voor de olie- en gasindustrie zijn handelsvorderingen en overige vorderingen voor een belangrijk deel aan deze branches gerelateerd.

Een deel van de verkopen van de Groep wordt toegekend op basis van langetermijn-‘preferred supplier’ overeenkomsten. Gedurende het jaar voert Fugro veelal meerdere projecten uit voor dezelfde opdrachtgever. Deze projecten voor één en dezelfde opdrachtgever zijn echter niet groter dan 4% van de totale jaarlijkse omzet. Het grote aantal afnemers en de korte doorlooptijd van de projecten mitigeren het kredietrisico van Fugro doordat de individuele vorderingen op dezelfde afnemer beperkt zijn.

Nieuwe opdrachtgevers worden afzonderlijk op kredietwaardigheid beoordeeld voordat betalings- en leveringsvoorwaarden worden aangeboden. De beoordeling omvat, indien beschikbaar, externe kredietbeoordelingen en soms bankreferenties. Opdrachtgevers die niet voldoen aan de kredietwaardigheidsnormen van de Groep kunnen alleen zaken doen met de Groep op basis van vooruitbetaling of moeten een bankgarantie overleggen.

Met het overgrote deel van de opdrachtgevers van de Groep wordt al meerdere jaren zaken gedaan en in het verleden is er slechts in incidentele gevallen sprake geweest van verliezen. Opdrachtgevers met bekende negatieve kredietkenmerken worden door de groepscontrollers individueel gemonitord. Bevindingen worden tweewekelijks gerapporteerd aan de Raad van Bestuur. Indien opdrachtgevers niet tijdig betalen evalueert de Groep de kredietbeoordeling en worden eventueel striktere incassomaatregelen ingezet. De Groep publiceert intern een lijst met opdrachtgevers die extra aandacht vragen alvorens een contract wordt gesloten.

De Raad van Bestuur evalueert frequent de openstaande handelsvorderingen. Lokaal management is verzocht additionele voorzorgsmaatregelen te nemen in het werken met door de crisis beïnvloede opdrachtgevers.

De Groep vormt een voorziening voor bijzondere waardeverminderingen ter grootte van de geschatte verliezen uit handelsvorderingen en overige vorderingen. De belangrijkste onderdelen van deze voorziening zijn een specifieke verliesvoorziening voor afzonderlijke belangrijke posities en een collectieve verliesvoorziening voor groepen vergelijkbare activa in verband met verliezen die zijn geleden maar nog niet geïdentificeerd. De collectieve verliesvoorziening wordt bepaald op basis van historische betalingsgegevens voor vergelijkbare financiële activa.

De liquide middelen (en daarmee de maximale ‘exposure’) van de Groep bedroegen ultimo 2011 EUR 170,4 miljoen (2010: EUR 81,4 miljoen). De liquide middelen worden aangehouden bij banken en financiële instellingen met een ‘investment grade’ kredietwaardigheidsbeoordeling.

Garanties

In principe verstrekt Fugro geen garanties aan haar dochterondernemingen tenzij hiervoor een belangrijke commerciële reden bestaat. Fugro heeft voor een aantal dochterondernemingen een verklaring van hoofdelijke aansprakelijkheid voor uit rechtshandelingen voortvloeiende verplichtingen gedeponeerd bij het Handelsregister waar de desbetreffende dochteronderneming haar zetel heeft. Op de bij het Handelsregister ter inzage gedeponeerde lijst met kapitaalbelangen is aangegeven voor welke dochterondernemingen Fugro

een verklaring van hoofdelijke aansprakelijkheid heeft afgegeven. Per 31 december 2011 en 31 december 2010 stonden geen belangrijke garanties uit.

5.50.3 Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico is het risico dat de Groep problemen krijgt om te voldoen aan haar verplichtingen uit hoofde van in contanten of andere financiële activa af te wikkelen financiële verplichtingen. De uitgangspunten van het liquiditeitsrisicobeheer zijn dat er voor zover mogelijk voldoende liquiditeiten worden aangehouden om te kunnen voldoen aan de huidige en toekomstige financiële verplichtingen, in normale en moeilijke omstandigheden, en zonder dat daarbij onaanvaardbare verliezen worden geleden of de reputatie van de Groep in gevaar komt.

De Groep monitort kasstromen op regelmatige basis. Geconsolideerde kasstroominformatie met daarbij een zesmaandsprojectie van de kasstromen wordt maandelijks aan de Directieraad gerapporteerd. Deze rapportage waarborgt dat de Groep voldoende liquiditeiten ter beschikking heeft (inclusief beschikbare kredietfaciliteiten) om operationele uitgaven voor het komende halfjaar en financiële verplichtingen uit niet in de balans opgenomen leaseverplichtingen en investeringen in schepen te doen. In deze kasstromen is geen rekening gehouden met het eventuele effect van extreme omstandigheden die redelijkerwijs niet kunnen worden voorspeld, zoals natuurrampen. De Groep beschikt over de volgende kredietruimte:

- Een totaal bedrag van bilaterale kredietfaciliteiten met acht banken van EUR 775 miljoen. Rabobank en ING Bank N.V. stellen elk EUR 150 miljoen beschikbaar, De Royal Bank of Scotland N.V., BNP Paribas S.A. en HSBC Bank Plc. hebben ieder EUR 100 miljoen beschikbaar gesteld, Barclays Bank Plc. stelde EUR 75 miljoen beschikbaar, ABN AMRO Bank N.V. en Credit Suisse AG hebben elk EUR 50 miljoen beschikbaar gesteld. Per 31 december 2011 was EUR 424 miljoen onder de faciliteit getrokken (55%).
- Doorlopende kredietfaciliteit bij Rabobank van EUR 100 miljoen aflopend in mei 2013. De balans per 31 december 2011 is EUR 30 miljoen. De Rabobank-faciliteit is eind 2011 volledig gebruikt. De faciliteit wordt in gelijke kwartaalbedragen afgelost.
- Diverse kredietfaciliteiten zonder onderpand in diverse valuta voor in totaal ongeveer EUR 580 miljoen waarvan per 31 december 2011 EUR 122 miljoen is gebruikt (2011: totaal ongeveer EUR 525 miljoen waarvan EUR 270 miljoen is gebruikt).
- US Private Placement leningen van in totaal EUR 806 miljoen. De leningen worden terugbetaald op de volgende vaststaande data in de verschillende valuta, EUR 53 miljoen in 2012, EUR 30 miljoen in 2014, EUR 29 miljoen in 2017, EUR 280 miljoen in 2018, EUR 337 miljoen in 2021 en EUR 77 miljoen in 2023.

5.50.4 Marktrisico

Marktrisico betreft het risico dat de inkomsten van de Groep of de waarde van de beleggingen in financiële instrumenten worden beïnvloed door veranderingen in marktprijzen, zoals valutakoersen, rentetarieven en aandelenkoersen. Het beheer van het marktrisico heeft tot doel de marktriscopositie binnen aanvaardbare grenzen te houden bij een optimaal rendement.

Valutarisico

De bedrijfsvoering van de Groep stelt de operationele activiteiten en de gerapporteerde financiële resultaten en kasstromen bloot aan risico's als gevolg van wijzigende valutakoersen. De bedrijfsvoering van de Groep wordt geconfronteerd met valutakoersverschillen indien omzet in een andere valuta wordt ontvangen dan de valuta waarin kosten worden gemaakt die samenhangen met de betreffende omzet. Voor zover saldering van omzet en kosten in dezelfde buitenlandse valuta mogelijk is, zal het saldo worden beïnvloed door wijzigingen in de koers van de buitenlandse valuta ten opzichte van de euro. Dit risico betreft voornamelijk het deel van de Groep dat een deel van zijn omzet ontvangt in buitenlandse valuta en waarvan de kosten voornamelijk in euro luiden.

Inkomende en uitgaande kasstromen van de operationele segmenten worden gesaldeerd voor zover zij dezelfde buitenlandse valuta betreffen. Dit betekent dat omzet in bepaalde buitenlandse valuta wordt gesaldeerd met kosten in dezelfde buitenlandse valuta, ook wanneer deze omzet wordt gegenereerd uit een andere transactie dan waar de kosten betrekking op hebben. Als gevolg hiervan beperkt het valutarisico zich tot omzet en kosten die niet met elkaar kunnen worden gesaldeerd.

Om het effect van valutakoersschommelingen te mitigeren evalueert de Groep continu haar valutakoerspositie. Indien hiertoe aanleiding is zal een deel van deze risico's worden afgedekt met afgeleide financiële instrumenten. Valutatermijncontracten vormen hierbij de belangrijkste afgeleide instrumenten die toegepast worden. Door het omvangrijke investeringsprogramma in schepen en het feit dat het merendeel van de investeringen in US dollar luidt, kan de positieve kasstroom uit de operationele activiteiten momenteel voor een belangrijk deel worden gesaldeerd met deze investeringen.

De rente op financieringsverplichtingen luidt in de valuta van de financieringsverplichting. Over het algemeen luiden de financieringsverplichtingen in valuta die overeenkomen met de kasstromen van de onderliggende activiteiten van de Groep, met name euro's en US dollar. Dit levert een economische afdekking op en hiervoor worden dan ook geen derivaten afgesloten en daarom wordt hier ook geen 'hedge accounting' toegepast. De investering van de Groep in de dochterondernemingen met de US dollar als functionele valuta is deels afgedekt middels de US dollar Private Placement leningen. Deze leningen verminderen het valutarisico dat met de netto-activa van de dochterondernemingen samenhangt. De investering van de Groep in de dochterondernemingen in het Verenigd Koninkrijk is deels afgedekt middels de GB ponden Private Placement leningen. De investeringen van de Groep in andere dochterondernemingen worden niet afgedekt.

De afdekking is volledig effectief. Alle koersverschillen in verband met de afdekking zijn daarom in de niet-gerealiseerde resultaten verantwoord. De Groep is gevoelig voor omrekenverschillen als resultaat van omrekening van zijn activiteiten van niet-euro valuta naar euro's.

Renterisico

De verplichtingen van de Groep kennen zowel variabele als vaste rentevoeten. Het doel van de Groep is om het effect van rentewijzigingen op het resultaat te beperken door langetermijninvesteringen zo veel mogelijk af te dekken met langetermijn-(vastrentende) financiering. Teneinde belangrijke (korte termijn) renterisico's te mitigeren, evalueert de Groep continu het gebruik van renteswaps.

5.50.5 Kapitaalbeheer

Het beleid van de Raad van Bestuur is gericht op de handhaving van een sterke vermogenspositie waarmee het vertrouwen van beleggers, crediteuren en de markten kan worden behouden en de toekomstige ontwikkeling van de bedrijfsactiviteiten kan worden verzekerd. Kapitaal bestaat uit aandelenkapitaal, ingehouden winsten en minderheidsbelangen van de Groep. De Raad van Bestuur volgt de geografische spreiding van de aandeelhouders, het rendement op het eigen vermogen en het niveau van het aan gewone aandeelhouders uit te keren dividend. De Raad van Bestuur streeft naar:

- een dividendratio van 35 tot 55% van het nettoresultaat.
- het behouden van gezonde balansverhoudingen met een solvabiliteitsdoelstelling >33,33%.
- een evenwicht tussen een hoger rendement dat mogelijk zou zijn met een hoger niveau aan vreemd vermogen enerzijds en de voordelen en zekerheid van een solide vermogenspositie anderzijds.

Het doel van Fugro is een gezond aandeelhoudersrendement te realiseren; in 2011 bedroeg het rendement op eigen vermogen 18,2% (2010: 20,2%). Ter vergelijking bedraagt de gewogen gemiddelde rentelast op rentedragende leningen 4,1% (2010: 4,0%).

Fugro koopt van tijd tot tijd eigen certificaten van aandelen in. Deze certificaten worden gebruikt ter dekking van door Fugro toegekende opties. Aankoop- en verkoopbeslissingen worden door de Raad van Bestuur per

specifieke transactie genomen. Fugro beschikt niet over een vastomlijnde regeling voor de inkoop van eigen certificaten van aandelen. Er zijn het afgelopen jaar geen wijzigingen aangebracht in de kapitaalbeheerbenadering van Fugro.

De Groep is onderworpen aan de van buitenaf opgelegde kapitaalvereisten uit hoofde van de voorwaarden van de leningovereenkomsten zoals toegelicht in toelichting 5.46.3. Per 31 december 2011 en 31 december 2010 heeft de Groep voldaan aan alle van buitenaf opgelegde kapitaalvereisten.

5.51 Kredietrisico

Blootstelling aan kredietrisico

(EUR x 1.000)

	Boekwaarde	
	2011	2010
Overige beleggingen in eigen vermogensinstrumenten	1.095	1.095
Voor verkoop beschikbare financiële activa	1.021	2.812
Langlopende leningen	5.246	31.623
Financiële activa tegen reële waarde door de gerealiseerde resultaten	47.658	25.636
Overige langlopende vorderingen	4.227	1.367
Nog niet gefactureerde omzet op gereed werk	221.550	224.038
Handelsvorderingen	494.058	444.097
Overige kortlopende vorderingen	168.942	135.106
Liquide middelen	170.384	81.363
	1.114.181	947.137

Het maximale kredietrisico op de verslagdatum is gelijk aan de boekwaarde van elke hierboven beschreven categorie financiële activa. De Groep houdt geen onderpand als zekerheid op de langlopende leningen.

Het maximale kredietrisico op handelsvorderingen en nog niet gefactureerde omzet op gereed werk bedroeg op de verslagdatum per geografische regio:

(EUR x 1.000)

	Boekwaarde	
	2011	2010
Nederland	45.201	43.047
Europa overig	275.977	267.517
Afrika	43.810	21.905
Midden-Oosten	56.904	74.414
Azië	115.198	69.641
Australië	60.585	68.424
Noord-, Midden- en Zuid-Amerika	117.933	120.504
	715.608	665.452

Het maximale kredietrisico op handelsvorderingen en nog niet gefactureerde omzet op gereed werk bedroeg op de verslagdatum per categorie opdrachtgever:

(EUR x 1.000)	Boekwaarde	
	2011	2010
Olie en gas	537.780	503.941
Infrastructuur	131.083	118.915
Mijnbouw	23.627	18.886
Overig	23.118	23.710
	715.608	665.452

Bijzondere waardeverminderingverliezen

De ouderdomsopbouw van de handelsvorderingen en nog niet gefactureerde omzet op gereed werk op de verslagdatum was als volgt:

- Per 31 december 2011 geldt voor een bedrag van EUR 715,6 miljoen (2010: EUR 665,5 miljoen) aan handelsvorderingen en nog niet gefactureerde omzet op gereed werk dat deze nog niet vervallen zijn en er tevens geen bijzondere waardevermindering heeft plaatsgehad.
- Per 31 december 2011 geldt voor een bedrag van EUR 202,3 miljoen (2010: EUR 152,6 miljoen) aan handelsvorderingen dat deze vervallen zijn maar er geen bijzondere waardevermindering heeft plaatsgehad. Dit betreft een aantal onafhankelijke opdrachtgevers van welke geen recent historisch negatief betalingsgedrag bestaat. De gemiddelde krediettermijn van deze handelsvorderingen is 30 dagen.
- Per 31 december 2011 geldt voor een bedrag van EUR 30,2 miljoen (2010: EUR 47,3 miljoen) aan handelsvorderingen en nog niet gefactureerde omzet op gereed werk dat er ten aanzien van deze vorderingen een bijzondere waardevermindering heeft plaatsgehad, en dat deze zijn voorzien.

De handelsvorderingen ten aanzien van welke een bijzondere waardevermindering heeft plaatsgehad betreffen hoofdzakelijk opdrachtgevers die zich onverwacht in moeilijke economische omstandigheden bevinden. Het is beoordeeld dat een gedeelte van de vorderingen naar verwachting kan worden ontvangen. De ouderdomsopbouw van de handelsvorderingen en nog niet gefactureerde omzet op gereed werk is als volgt:

(EUR x 1.000)	2011		2010	
	Bruto	Waardevermindering	Bruto	Waardevermindering
0 tot en met 30 dagen	513.320	–	512.890	–
31 tot en met 60 dagen	89.850	–	80.620	–
61 tot en met 90 dagen	44.583	6.074	34.303	9.490
Meer dan 90 dagen	88.458	22.396	76.294	35.198
Retenties en bijzondere posten	9.548	1.681	8.659	2.626
	745.759	30.151	712.766	47.314

Mutaties in de voorziening voor bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot handelsvorderingen en nog niet gefactureerde omzet op gereed werk gedurende het jaar waren als volgt:

(EUR x 1.000)	2011	2010
Balans per 1 januari	47.314	46.921
Verantwoorde bijzondere waardeverminderingen	909	5.513
Teruggenomen waardeverminderingen	(15.783)	(3.657)
Afgeschreven handelsvorderingen	(2.640)	(2.525)
Overgenomen door middel van bedrijfscombinaties	132	–
Effect van wisselkoerswijzigingen	219	1.062
Balans per 31 december	30.151	47.314

De voorziening met betrekking tot handelsvorderingen en nog niet gefactureerde omzet op gereed werk wordt gebruikt om bijzondere waardevermindervingsverliezen te boeken tenzij de Groep er zeker van is dat het onmogelijk is het verschuldigde bedrag terug te krijgen; in dat laatste geval wordt het bedrag aangemerkt als oninbaar en direct afgeboekt ten laste van de betreffende voorziening.

In 2011 is veel aandacht besteed aan het opvolgen van uitstaande vorderingen. Deze toegenomen focus heeft er toe geleid dat een aanzienlijk aantal oude vorderingen zijn ontvangen en dientengevolge is het bedrag van de voorziening voor bijzondere waardeverminderingen afgenomen met EUR 15,8 miljoen.

Er heeft geen bijzondere waardevermindering plaatsgevonden op financiële activa anders dan handelsvorderingen en nog niet gefactureerde omzet op gereed werk. Het kredietrisico op overige vorderingen en liquide middelen wordt door de Groep in het algemeen als beperkt ingeschat. Liquide middelen worden aangehouden bij bekende bancaire instellingen met uitsluitend goede kredietwaarderingen. Zie noot 5.50.2.

5.52 Liquiditeitsrisico

Hieronder volgen de contractuele aflossingen van de financiële verplichtingen (inclusief rentebetalingen).

(EUR x 1.000)

2011

	Boek- waarde	Contractuele kas- stromen	6 maanden of minder	6 – 12 maanden	1 – 2 jaar	2 – 5 jaar	Meer dan 5 jaar
Bankleningen	450.687	468.214	14.507	14.407	18.613	420.687	–
Private Placement leningen:							
320 miljoen USD bonds	245.526	315.381	4.990	4.990	9.979	29.938	265.484
330 miljoen USD bonds	253.184	374.644	6.073	6.073	12.146	36.438	313.914
100 miljoen USD bonds	76.720	121.812	1.879	1.879	3.758	11.273	103.023
27,5 miljoen GBP bonds	32.876	42.255	670	670	1.340	4.019	35.556
40 miljoen GBP bonds	47.817	70.954	1.157	1.157	2.314	6.941	59.385
35 miljoen EUR bonds	34.860	51.697	842	842	1.684	5.051	43.278
44 miljoen USD bonds	33.777	33.777	33.777	–	–	–	–
39 miljoen USD bonds	29.927	34.087	1.040	1.040	2.080	29.927	–
37 miljoen USD bonds	28.387	38.467	1.008	1.008	2.016	2.016	32.419
20 miljoen Eurobonds	20.000	20.323	20.323	–	–	–	–
Hypothecaire en overige leningen en langlopende verplichtingen	41.188	42.279	1.555	5.720	35.004	–	–
Handelsschulden en overige schulden	512.692	512.692	512.692	–	–	–	–
Rekening-courantkredieten banken	167.810	167.810	167.810	–	–	–	–
	1.975.451	2.294.392	768.323	37.786	88.934	546.290	853.059

De rente meegenomen in bovenstaande tabel is gebaseerd op de huidige geleende bedragen, met de huidige rentevoet, tegen de huidige wisselkoersen (indien van toepassing). Geen aannames zijn meegenomen voor mogelijke toekomstige veranderingen in financieringsverplichtingen of te betalen rente.

Verwacht wordt niet dat de in de looptijdenanalyse opgenomen kasstromen significant eerder zullen optreden of tegen significant andere bedragen.

(EUR x 1.000)

2010*

	Boek- waarde	Contra- ctuele kas- stromen	6 maan- den of minder	6 – 12 maanden	1 – 2 jaar	2 – 5 jaar	Meer dan 5 jaar
Bankleningen	491.820	510.100	15.000	14.900	470.000	10.200	–
Private Placement leningen:							
44 miljoen USD bonds	32.878	36.390	1.130	1.130	34.130	–	–
39 miljoen USD bonds	29.128	37.378	1.016	1.016	2.032	33.314	–
37 miljoen USD bonds	27.628	41.540	985	985	1.970	5.910	31.690
20 miljoen Eurobonds	20.000	21.935	645	645	20.645	–	–
Hypothecaire en overige leningen en langlopende verplichtingen	13.066	13.634	284	3.942	9.408	–	–
Handelsschulden en overige schulden	474.208	474.208	474.208	–	–	–	–
Rekening-courantkredieten banken	300.301	300.301	300.301	–	–	–	–
	1.389.029	1.435.486	793.569	22.618	538.185	49.424	31.690

* aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

5.53 Valutarisico

De belangrijkste wisselkoersen gedurende het verslagjaar luiden als volgt:

(In EUR)	Gemiddel- de koers	Mid-spot rate op verslag- datum
USD	0,71	0,77
GBP	1,15	1,20
NOK	0,129	0,129

Gevoeligheidsanalyse

Een toename met 10 procent van de euro ten opzichte van de volgende valuta per jaareinde zou het vermogen en het resultaat met de hieronder vermelde bedragen hebben verhoogd (verlaagd). Deze analyse is gebaseerd op wijzigingen in de valutakoersen die de Groep op de verslagdatum redelijkerwijs mogelijk acht. Aangenomen wordt dat alle andere variabelen, met name de rentetarieven, constant blijven en geen rekening is gehouden met het effect van verwachte verkopen en inkopen. De analyse is op basis van dezelfde aannames uitgevoerd voor 2010.

Effect in duizenden euro's	Eigen vermogen	Winst (verlies)
31 december 2011		
USD	(34.077)	(1.974)
GBP	(11.395)	(3.514)
NOK	(15.729)	(5.191)
31 december 2010		
USD	(42.368)	(5.066)
GBP	(16.399)	(1.467)
NOK	(14.799)	(5.385)

Een verzwakking met 10 procent van de euro ten opzichte van de hierboven vermelde valuta per jaareinde zou een vergelijkbaar maar tegengesteld effect hebben gehad op voor het hierboven vermelde bedrag, aangenomen dat alle andere variabelen constant blijven.

5.54 Renterisico

Profiel

Op de verslagdatum zag het renteprofiel van de rentedragende financiële instrumenten van de Groep er als volgt uit:

(EUR x 1.000)	Boekwaarde	
	2011	2010
Instrumenten met een vaste rente		
Financiële activa	5.246	31.623
Financiële verplichtingen	(844.262)	(122.700)
Instrumenten met een variabele rente		
Financiële activa	170.384	81.363
Financiële verplichtingen	(618.497)	(792.121)
	(1.287.129)	(801.835)

Reële waarde-gevoeligheidsanalyse voor instrumenten met een vaste rente

Financiële activa en verplichtingen met een vaste rente worden door de Groep niet tegen reële waarde opgenomen met verwerking van waardeveranderingen in de gerealiseerde resultaten. Bovendien merkt de Groep derivaten (renteswaps) niet aan als afdekkingsinstrumenten als onderdeel van een hedge accountingmodel op basis van de reële waarde. Om die reden heeft een wijziging in de rente op de verslagdatum geen invloed op het resultaat.

Kasstromen-gevoeligheidsanalyse voor instrumenten met een variabele rente

Door een wijziging van 100 basispunten in de rente per de verslagdatum zouden het eigen vermogen en het resultaat met de hieronder vermelde bedragen zijn af- of toegenomen, waarbij aangenomen wordt dat alle andere variabelen, met name de valutakoersen, constant blijven. De analyse is op basis van dezelfde aannames uitgevoerd voor 2010.

(EUR x 1.000)	Resultaat		Eigen vermogen	
	100 bps toename	100 bps afname	100 bps toename	100 bps afname
31 december 2011				
Instrumenten met een variabele rente	(4.481)	4.481	–	–
Gevoeligheid kasstromen (netto)	(4.481)	4.481	–	–
31 december 2010				
Instrumenten met een variabele rente	(7.108)	7.108	–	–
Gevoeligheid kasstromen (netto)	(7.108)	7.108	–	–

Op 31 december 2011 wordt geschat dat een algemene stijging van 100 basispunten in de rente zou resulteren in een daling van het resultaat voor belasting van de Groep met ongeveer EUR 4,5 miljoen (2010: EUR 7,1 miljoen).

5.55 Reële waarde

De in de balans opgenomen reële waarde en boekwaarde van financiële activa en verplichtingen luiden als volgt:

(EUR x 1.000)	2011		2010	
	Boek- waarde	Reële waarde	Boek- waarde	Reële waarde
Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde door de gerealiseerde resultaten				
Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde door de gerealiseerde resultaten	47.658	47.658	25.636	25.636
Leningen en vorderingen				
Handelsvorderingen, nog niet gefactureerde omzet op gereed werk	884.550	884.550	803.241	803.241
Liquide middelen	170.384	170.384	81.363	81.363
Langlopende leningen	5.246	5.246	31.623	31.623
Overige langlopende vorderingen	4.227	4.227	1.367	1.367
Voor verkoop beschikbare financiële activa				
Overige beleggingen in eigenvermogensinstrumenten*	1.095	1.095	1.095	1.095
Voor verkoop beschikbare financiële activa	1.021	1.021	2.812	2.812
Financiële verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kosten				
Bankleningen	(450.687)	(450.687)	(491.820)	(491.820)
Hypothecaire leningen en overige leningen	(41.188)	(41.188)	(13.066)	(13.066)
Private Placement leningen in USD	(667.521)	(718.452)	(89.634)	(89.514)
Private Placement leningen in GBP	(80.693)	(86.811)	–	–
Private Placement leningen in EUR	(54.860)	(58.954)	(20.000)	(19.874)
Rekening-courantkredieten banken	(167.810)	(167.810)	(300.301)	(300.301)
Handelsschulden en overige schulden	(512.692)	(512.692)	(474.208)	(474.208)
Totaal	(861.270)	(922.413)	(441.892)	(441.646)
Niet-verantwoorde opbrengsten/(verliezen)		(61.143)		246

* De overige beleggingen in eigen vermogensinstrumenten kennen geen marktnotering in een actieve markt.

De reële waarde kan daarom niet betrouwbaar ingeschat worden door de Groep.

Rentepercentage zoals gebruikt voor bepaling van reële waarde

De Groep gebruikt het rendement op verslagdatum van overheidsobligaties waarvan de looptijd de termijn van het financiële instrument benadert om haar financiële instrumenten contant te maken. De gebruikte rentepercentages zijn:

Derivaten	2011	2010
Leningen en overige financieringsverplichtingen	2,0 – 7,1%	2,0 – 7,1%
Lease contracten	n.v.t.	n.v.t.
Vorderingen	n.v.t.	n.v.t.

Hiërarchie reële waarde

In de onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van tegen reële waarde opgenomen financiële instrumenten naar waarderingsmethode. De diverse niveaus zijn als volgt gedefinieerd:

- Niveau 1: genoteerde marktprijzen (niet gecorrigeerd) in actieve markten voor identieke activa of verplichtingen;
- Niveau 2: input die geen onder niveau 1 vallende genoteerde marktprijs betreft en die waarneembaar is voor het actief of de verplichting, hetzij rechtstreeks (in de vorm van een prijs) hetzij indirect (dat wil zeggen, afgeleid van een prijs);
- Niveau 3: input voor het actief dat of de verplichting die niet op waarneembare marktgegevens is gebaseerd (niet-waarneembare input).

31 december 2011

(EUR x 1.000)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
(5.39) Voor verkoop beschikbare financiële activa	1.021	–	–	1.021
(5.39) Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde door de gerealiseerde resultaten	47.658	–	–	47.658
(5.49) Reële waarde van valutatermijncontracten	(438)	–	–	(438)
Totaal	<u>48.241</u>	<u>–</u>	<u>–</u>	<u>48.241</u>

31 december 2010

(EUR x 1.000)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
(5.39) Voor verkoop beschikbare financiële activa	2.812	–	–	2.812
(5.39) Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde door de gerealiseerde resultaten	–	25.636	–	25.636
Totaal	<u>2.812</u>	<u>25.636</u>	<u>–</u>	<u>28.448</u>

In april 2011 werd de converteerbare EMGS obligatie geconverteerd in 27,8 miljoen gewone aandelen in EMGS (14,81% van de geplaatste aandelen van EMGS). Als gevolg hiervan, is Fugro's aandeel in EMGS overgedragen van niveau 2 naar niveau 1 (2010: geen overdracht in beide richtingen).

5.56 Niet in de balans opgenomen verplichtingen

5.56.1 Operationele lease als huurder

Niet-opzegbare operationele leaseovereenkomsten dienen als volgt betaald te worden:

(EUR x 1.000)	2011	2010
Minder dan een jaar	175.264	126.248
Tussen één en vijf jaren	257.634	233.097
Meer dan vijf jaren	36.254	49.135
	469.152	408.480

De Groep huurt een aantal kantoor-, opslag- en laboratoriumfaciliteiten en schepen in de vorm van een operationele lease. De contractduur loopt uiteen van drie tot tien jaren waarbij in principe de mogelijkheid bestaat de lease te vernieuwen na afloop van die periode. De leasetermijnen worden jaarlijks aangepast om de marktcondities weer te geven. Geen van deze leaseconstructies bevat voorwaardelijke huursommen.

In het boekjaar 2011 werd uit hoofde van operationele leaseovereenkomsten EUR 255 miljoen als last in de gerealiseerde resultaten opgenomen (2010: EUR 195 miljoen).

De Groep treedt in principe niet op als verhuurder.

5.56.2 Aangegane verplichtingen tot investeringen in materiële vaste activa

Ultimo 2011 heeft de Groep contractuele verplichtingen voor de aanschaf van materiële vaste activa ten bedrage van EUR 277,7 miljoen (2010: EUR 235,9 miljoen).

5.56.3 Voorwaardelijke verplichtingen

Enkele groepsmaatschappijen zijn, in het kader van de normale bedrijfsuitoefening, als eisende of gedaagde partij betrokken bij claims. Op grond van de ontwikkelingen tot dusver en op basis van de beste schattingen van het management, wordt niet verwacht dat de financiële positie van de Groep door één van deze zaken aanmerkelijk zal worden beïnvloed. Wanneer de uiteindelijke uitkomst afwijkt van de schattingen zal dit van invloed zijn op de financiële positie van de Groep.

Fugro N.V. vormt samen met haar Nederlandse dochterondernemingen een fiscale eenheid voor de heffing van vennootschapsbelasting; elk der vennootschappen is volgens de invorderingswet hoofdelijk aansprakelijk voor te betalen vennootschapsbelasting van alle bij de fiscale eenheid betrokken vennootschappen.

5.57 Gebeurtenissen na balansdatum

Op 1 januari 2012 heeft de heer ir. A. Steenbakker het voorzitterschap van de Raad van Bestuur overgenomen van de heer ir. K.S. Wester die in juni 2012 met pensioen gaat. De heer Wester was President-Directeur van Fugro sinds oktober 2005. De overgang van het voorzitterschap is reeds eerder aangekondigd in mei 2011. Zie voor nadere informatie omtrent de samenstelling van de Raad van Bestuur pagina 22 van dit jaarverslag.

Op 8 maart 2012 is Fugro met de onafhankelijke stichting: Stichting Beschermingspreferente aandelen Fugro, een optieovereenkomst aangegaan op grond waarvan de Stichting een recht heeft verkregen tot het nemen van cumulatiefpreferente beschermingsaandelen in het kapitaal van Fugro. De optieovereenkomst zorgt ervoor dat de Stichting haar doel, te weten de behartiging van de belangen van de vennootschap en haar ondernemingen, in een voorkomend geval zelfstandig, onafhankelijk en adequaat kan uitoefenen. Zie voor nadere informatie pagina 87.

5.58 Verbonden partijen

5.58.1 Identiteit van verbonden partijen

Als verbonden partijen van de Groep zijn te onderscheiden: de dochterondernemingen, investeringen verwerkt volgens 'equity'-methode en overige beleggingen, de leden van de Raad van Bestuur, de Directieraad en de Raad van Commissarissen.

5.58.2 Transacties met de leden van de Raad van Bestuur

Leden van de Raad van Bestuur van Fugro houden 0,5% van de uitstaande aandelen (stemberechtigd) en certificaten van aandelen. Leden van de Raad van Bestuur participeren eveneens in het optieplan van Fugro (zie toelichting 5.30.1).

De vergoedingen aan de leden van de Raad van Bestuur van de Vennootschap over 2011 en 2010 kunnen als volgt worden weergegeven:

(in EUR)	Ir. K.S. Wester		A. Jonkman		Ir. P. van Riel	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Vergoeding	580.590	563.680	321.360	312.000	321.360	312.000
Bonus voorgaand jaar	469.733	469.733	260.000	260.000	260.000	260.000
Pensioenlasten (inclusief AOV-verzekering)	350.000	350.000	265.800	265.303	265.800	265.303
	1.400.323	1.383.413	847.160	837.303	847.160	837.303
Waarde toegekende optierechten	1.155.200	1.491.132	765.320	993.462	765.320	993.462
Totaal	2.555.523	2.874.545	1.612.480	1.830.765	1.612.480	1.830.765

(in EUR)	Ir. A. Steenbakker		J. Rüegg		W.S. Rainey*	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Vergoeding	321.360	312.000	321.360	312.000	191.597	–
Bonus voorgaand jaar	260.000	260.000	260.000	203.792	–	–
Pensioenlasten (inclusief AOV-verzekering)	265.800	265.303	18.000	18.001	169.900	–
	847.160	837.303	599.360	533.793	361.497	–
Waarde toegekende optierechten	765.320	993.462	765.320	993.462	765.320	–
Totaal	1.612.480	1.830.765	1.364.680	1.527.255	1.126.817	–

* de heer W.S. Rainey is per 10 mei 2011 benoemd als lid van de Raad van Bestuur. De vergoedingen zijn met ingang van deze datum vermeld.

De secundaire arbeidsvoorwaarden van de leden van de Raad van Bestuur zijn marktconform en in overeenstemming met de functie.

Er zijn geen garantieverplichtingen aangegaan ten behoeve van de leden van de Raad van Bestuur.

Bij de bepaling van de omvang van de bonussen geldt het beloningsbeleid zoals dat door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders is vastgesteld op 14 mei 2008. Dit beloningsbeleid staat op Fugro's website: www.fugro.com.

De Raad van Commissarissen stelt de beloning van de individuele leden van de Raad van Bestuur vast, op voorstel van de Remuneratie- en Nominatiecommissie op basis van het beloningsbeleid.

Jaarlijkse bonus

Elk lid van de Raad van Bestuur komt in aanmerking voor een jaarlijkse bonus, met een maximum van twaalf (100%) maanden van het vaste jaarsalaris. Het behalen van de doelstellingen ('on target') geeft recht op een bonus van acht maanden van het vaste jaarsalaris. De bonus is gerelateerd aan kwantificeerbare financiële doelstellingen en telt voor 2/3 van de jaarlijkse bonus. Het andere deel is gerelateerd aan niet-financiële / persoonlijke doelstellingen en telt mee voor 1/3 van de jaarlijkse bonus. Aan het begin van elk jaar stelt de Raad van Commissarissen de financiële en de niet-financiële doelstellingen vast voor het betreffende jaar. De Raad van Commissarissen zorgt ervoor dat de doelstellingen uitdagend, realistisch en consistent zijn met Fugro's strategie. De prestatiecriteria en het gewicht dat aan de individuele elementen wordt toegekend, worden vastgesteld door de Raad van Commissarissen. Kort na afloop van het betreffende jaar wordt vastgesteld in hoeverre de doelstellingen zijn behaald.

Het gewicht dat aan de individuele financiële elementen wordt toegekend is als volgt: gewone winst per aandeel 60%, nettowinstmarge 20% en return on capital employed (ROCE) 20%. Deze financiële elementen zijn gebaseerd op Fugro's jaarlijkse budget ('profit plan'). De maximum bonus die is gerelateerd aan de financiële doelstellingen, wordt toegekend indien de doelstellingen met 30% worden overschreden. Indien slechts 70% van de doelstelling is behaald, bedraagt de bonus 50% van de bonus die geldt bij het behalen van de doelstellingen en indien minder dan 70% van de doelstelling wordt behaald, wordt geen bonus uitgekeerd met betrekking tot het gedeelte van de bonus dat is gerelateerd aan de financiële doelstellingen.

De niet-financiële doelstellingen worden afgeleid van Fugro's strategische agenda. Dit zijn kwalitatieve individuele (en/of collectieve) doelstellingen die tot de verantwoordelijkheid behoren van één of meer directeuren en door hem/hen kan/kunnen worden beïnvloed. Deze doelstellingen kunnen onder meer liggen op gebied van gezondheid, veiligheid en milieu (HSE), maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), persoonlijke ontwikkeling, etc.

Op basis van de uitkomst van de niet-financiële en financiële doelstellingen, heeft de Raad van Commissarissen vastgesteld in hoeverre de doelstellingen voor 2011 zijn verwezenlijkt. De Raad van Commissarissen concludeerde dat de persoonlijke (niet financiële) doelstellingen zijn verwezenlijkt. De financiële prestaties vergeleken met de financiële doelstellingen komt overeen met 5 maanden. Als gevolg hiervan heeft de Raad van Commissarissen besloten een jaarlijkse bonus toe te kennen aan elk van de leden van de Raad van Bestuur ten bedrage van 9 maanden van het jaarlijkse vaste salaris over het jaar 2011.

Vanwege het concurrentiegevoelige karakter van de gegevens maakt Fugro de feitelijke prestatiecriteria niet openbaar. Deze gegevens zijn confidentieel en in beginsel koersgevoelig.

Onderstaand zijn de gegevens inzake de opties toegekend aan de leden van de Raad van Bestuur opgenomen:

Raad van Bestuur	Aantal opties						In EUR		Aantal maanden	
	Jaar	Balans 01-01-11	Toege- kend in 2011	Uitgeoe- fend in 2011	Vervallen in 2011	Balans 31-12-11	Uitoefen- prijs	Koers op uitoefen- datum	Expiratie- datum	Bonus ¹⁾
Ir. K.S. Wester	2005	113.000		113.000		–	27,13	41,96	31-12-2011	7
	2006	125.000				125.000	36,20		31-12-2012	8
	2007	125.000				125.000	52,80		31-12-2013	8
	2008	107.500				107.500	20,485		31-12-2014	11
	2009	90.000				90.000	40,26		31-12-2015	10
	2010	79.400				79.400	61,50		31-12-2016	10
	2011		80.000			80.000	44,895		31-12-2017	9
Totaal		639.900	80.000	113.000	–	606.900				
A. Jonkman	2005	85.000		85.000		–	27,13	42,27	31-12-2011	7
	2006	85.000				85.000	36,20		31-12-2012	8
	2007	85.000				85.000	52,80		31-12-2013	8
	2008	72.500				72.500	20,485		31-12-2014	11
	2009	60.000				60.000	40,26		31-12-2015	10
	2010	52.900				52.900	61,50		31-12-2016	10
	2011		53.000			53.000	44,895		31-12-2017	9
Totaal		440.400	53.000	85.000	–	408.400				
Ir. P. van Riel	2005	50.400		50.400		–	27,13	42,41	31-12-2011	–
	2006	75.000				75.000	36,20		31-12-2012	8
	2007	75.000				75.000	52,80		31-12-2013	8
	2008	67.500				67.500	20,485		31-12-2014	11
	2009	60.000				60.000	40,26		31-12-2015	10
	2010	52.900				52.900	61,50		31-12-2016	10
	2011		53.000			53.000	44,895		31-12-2017	9
Totaal		380.800	53.000	50.400	–	383.400				
Ir. A. Steenbakker	2005	33.400		33.400		–	27,13	40,06	31-12-2011	–
	2006	75.000				75.000	36,20		31-12-2012	8
	2007	75.000				75.000	52,80		31-12-2013	8
	2008	67.500				67.500	20,485		31-12-2014	11
	2009	60.000				60.000	40,26		31-12-2015	10
	2010	52.900				52.900	61,50		31-12-2016	10
	2011		53.000			53.000	44,895		31-12-2017	9
Totaal		363.800	53.000	33.400	–	383.400				
J. Rüegg	2005-2008	150.200		25.200		125.000	34,94 ²⁾	39,91	31-12-2014	–
	2009	52.500				52.500	40,26		31-12-2015	10
	2010	52.900				52.900	61,50		31-12-2016	10
	2011		53.000			53.000	44,895		31-12-2017	9
Totaal		255.600	53.000	25.200	–	283.400				

Raad van Bestuur		Aantal opties					In EUR		Aantal maanden	
	Jaar	Balans 01-01-11	Toege- kend in 2011	Uitgeoe- fend in 2011	Vervallen in 2011	Balans 31-12-11	Uitoefen- prijs	Koers op uitoefen- datum	Expiratie- datum	Bonus ¹⁾
W.S. Rainey	2005-2010	164.200		27.500		136.700	42,14 ²⁾	52,67	31-12-2016	–
	2011		53.000			53.000	44,895		31-12-2017	9
Totaal		164.200	53.000	27.500	–	189.700				
Totaal		2.244.700	345.000	334.500	–	2.255.200				

1) Bonus betrekking hebbend op het jaar (uitbetaald in het daaropvolgend jaar).

2) Betreft gewogen gemiddelde.

5.58.3 Directieraad

De Groep beschouwt de Directieraad inclusief de Raad van Bestuur als 'key management'. Naast salaris en bonus ontvangen zij tevens niet-financiële voordelen en wordt bijgedragen aan hun pensioenregeling. De leden van de Directieraad nemen ook deel aan het optieplan van Fugro.

De beloning van de Directieraad omvat:

	2011	2010
Salaris	3.041.402	2.886.950
Bonus voorgaand jaar	2.399.570	2.349.584
Pensioenlasten (inclusief AOV-verzekering)	1.804.298	1.650.473
Waarde toegekende opties	6.830.120	8.265.675
	14.075.390	15.152.682

5.58.4 Raad van Commissarissen

De vergoeding van de leden van de Raad van Commissarissen bedroeg in 2011 als volgt:

	2011	2010
F.H. Schreve, Voorzitter*	36.115	66.000
Dr. F.J.G.M. Cremers, Vice-voorzitter	65.000	48.000
J.A. Colligan	58.000	46.000
M. Helmes	58.000	46.000
Ir. G-J. Kramer	60.000	48.000
Ir. H.C. Scheffer**	43.359	29.932
Th. Smith	83.000	61.000
	403.474	344.932

* De heer Schreve trad af als voorzitter en als lid van de Raad van Commissarissen in mei 2011. Als gevolg van het overlijden van de heer Scheffer, is hij (her)benoemd als lid van de Raad van Commissarissen in de hoedanigheid van voorzitter op een buitengewone Vergadering van Aandeelhouders op 14 december 2011.

** De heer Scheffer is op 6 mei 2010 benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen. In september 2011 is de heer Scheffer overleden.

Er worden geen opties of aandelen toegekend en geen bedrijfsmiddelen aan de leden van de Raad van Commissarissen ter beschikking gesteld. Er zijn geen leningen verstrekt aan de leden van de Raad van Commissarissen. Er zijn geen garantieverplichtingen aangegaan ten behoeve van de leden van de Raad van Commissarissen.

Hieronder staat een overzicht van het aantal opties ter verkrijging van gewone aandelen Fugro dat wordt gehouden door de heer Ir. G-J. Kramer. Deze aandelenopties zijn aan de heer Kramer toegekend toen hij lid was van de Raad van Bestuur (President-Directeur) van Fugro.

		Aantal optierechten				In EUR		
		Balans 01-01-11	Uitgeoe- fend in 2011	Vervallen in 2011	Balans 31-12-11	Uitoefen- prijs	Koers op uitoefen- datum	Expiratie- datum
Ir. G-J. Kramer	2005	129.600	129.600	–	–	27,13	62,94	31-12-2011
Totaal		129.600	129.600	–	–			

De heer Kramer hield per 31 december 2011 (rechtstreeks en middellijk) 4.494.978 (certificaten van) aandelen Fugro.

5.58.5 Overige transacties met verbonden partijen

5.58.5.1 Joint ventures

De Groep neemt niet deel in joint ventures.

5.59 Dochterondernemingen

5.59.1 Belangrijke dochterondernemingen

Voor een overzicht van (belangrijke) dochterondernemingen wordt verwezen naar hoofdstuk 6.

5.60 Schattingen en oordeelsvorming door het management

Het management heeft met de auditcommissie gesproken over de ontwikkeling en keuze van, en informatie-verschaffing over de kritische grondslagen voor financiële verslaggeving en schattingen, alsook toepassing van deze grondslagen.

Belangrijkste bronnen van inschattingonzekerheden

De opstelling van de geconsolideerde jaarrekening in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en passiva en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Correcties op schattingen en veronderstellingen leiden tot aanpassing in de periode waarop de correcties van de schattingen effect hebben dan wel in de (toekomstige) periode waarop de correcties van de schattingen effect hebben. Informatie over de kritische oordelen bij de toepassing van de grondslagen die het meest van invloed zijn op de in de jaarrekening opgenomen bedragen is opgenomen in de volgende onderdelen van de toelichting:

– Uitgestelde belastingen;

De bij het verantwoorden en waarderen van uitgestelde winstbelastingen gehanteerde veronderstellingen worden toegelicht in toelichting 5.40.

- Bijzondere waardeverminderingen;

Jaarlijks, of als er een indicatie is voor bijzondere waardeminderen, worden analyses inzake bijzondere waardeverminderingen van goodwill uitgevoerd teneinde vast te stellen of de boekwaarde groter is dan de realiseerbare waarde. Deze analyses zijn gebaseerd op schattingen van toekomstige kasstromen. De grondslagen betreffende bijzondere waardeverminderingen zijn toegelicht in toelichting 5.15. Toelichting 5.37 bevat informatie over de belangrijke veronderstellingen van welke het management gebruik heeft gemaakt bij het bepalen van de realiseerbare waarde van de diverse kasstroomgenererende eenheden. Toelichting 5.41 bevat informatie over de bijzondere waardeverminderingen van seismische en geologische data. De negatieve impact van de huidige wereldwijde economische crisis op het kredietrisico is toegelicht in toelichtingen 5.50.2 en 5.51. Deze toelichtingen bevatten informatie over de veronderstellingen van welke het management gebruik heeft gemaakt bij het bepalen van de bijzondere waardevermindering op handelsvorderingen, nog niet gefactureerde omzet op gereed werk en overige vorderingen.

- Activa en passiva inzake uitgestelde personeelsbeloningen;

Actuariële veronderstellingen worden gemaakt om op toekomstige gebeurtenissen te anticiperen en worden gebruikt bij het berekenen van pensioenkosten en -verplichtingen alsmede kosten en verplichtingen uit hoofde van overige uitkeringen na pensionering. Deze factoren omvatten veronderstellingen inzake de rentevoet, het verwacht rendement op fondsbeleggingen, toekomstige stijgingen in salarissen, personeelsverloop en de levensverwachting. Toelichting 5.47 bevat informatie over de (actuariële) veronderstellingen betreffende uitgestelde personeelsbeloningen. Actuariële winsten en verliezen in verband met toegezegd pensioenregelingen worden verantwoord in de niet-gerealiseerde resultaten.

- Overige voorzieningen, belastingen en voorwaardelijke verplichtingen;

Informatie over de veronderstellingen van welke management gebruik maakt bij het inschatten van de effecten van juridische procedures zijn opgenomen in toelichting 5.23 en 5.48.

6 **Dochterondernemingen en investeringen van Fugro N.V.
verwerkt volgens ‘equity’-methode**

(Inclusief plaats van vestiging en aandeelpercentage)

Tenzij anders vermeld bedraagt het directe, hetzij indirecte aandeel van Fugro in onderstaande dochterondernemingen 100%. Niet-significante, doch geconsolideerde, dochterondernemingen in termen van aan derden in rekening gebrachte vergoedingen voor geleverde goederen en diensten en balanstotalen zijn niet opgenomen.

Onderstaande dochterondernemingen zijn in hun geheel opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Fugro, tenzij anders vermeld. Ondernemingen waar Fugro in participeert en die niet meegeconsolideerd worden in de jaarrekening, zijn gemarkeerd met een #.

De gegevens die worden voorgeschreven door de artikelen 2:379 en 2:414 Burgerlijk Wetboek zijn gedeponeerd ten kantore van het Handelsregister van de Kamer van Koophandel in Den Haag.

Vestiging	%	Kantoor, Land
Fugro Satellite Positioning Pty Ltd.		Perth, Australië
Fugro Subsea Services Australia Pty Ltd.		Canning Vale, Australië
Fugro LADS Corporation Pty Ltd.		Kidman Park, Australië
Fugro Airborne Surveys Pty Ltd.		Perth, Australië
Fugro Geoteam Pty Ltd.		Perth, Australië
Fugro Holdings Australia Pty Ltd.		Perth, Australië
Fugro-Jason Australia Pty Ltd.		Perth, Australië
Fugro Multi Client Services Pty Ltd.		Perth, Australië
Fugro Seismic Imaging Pty Ltd.		Perth, Australië
Fugro Spatial Solutions Pty Ltd.		Perth, Australië
Fugro TSM Pty Ltd.		Perth, Australië
Fugro Survey Pty Ltd.		Balcatta, Australië
Fugro PMS Pty Ltd.		Sydney, Australië
Azeri-Fugro #	40%	Baku, Azerbaïjan
Fugro Survey GmbH (Caspian branch office)		Baku, Azerbaïjan
Fugro Belgique/België S.A./N.V		Brussel, België
Fugro In Situ Geotecnia Ltda.		Portao, Brazilië
Fugro Brasil Ltda.		Rio das Ostras, Brazilië
Fugro Geosolutions Brasil Serviços Ltda.		Rio de Janeiro, Brazilië
Geomag S/A Prospeccoes Aerogeofísicas	20%	Rio de Janeiro, Brazilië
LASA Engenharia Prospeccoes S.A.	20%	Rio de Janeiro, Brazilië
Fugro Sdn Bhd. (Brunei)		Bandar Seri Begawan, Brunei Darussalam
Fugro Survey (Brunei) Sdn Bhd.		Kuala Belait, Brunei Darussalam
Fugro GeoServices Ltd.		Calgary, Canada
Fugro Data Solutions Canada, Inc.		Calgary, Canada
Fugro Airborne Surveys, Corp.		Mississauga, Canada
Fugro Roadware, Inc.		Mississauga, Canada
Fugro (Canada), Inc.		New Brunswick, Canada
Fugro Airborne Surveys, Corp.		Ottawa, Canada
Fugro GeoSurveys, Inc.		St. John's, Canada
Fugro Interra S.A.		Santiago, Chili
Fugro Geoscience (Beijing) Ltd.		Peking, China
Fugro Technical Services (Guangzhou) Ltd.		Guangzhou, China
Fugro Pacifica Qinhuangdao Co. Ltd.		Qinhuangdao, China
Fugro Geotechnique Co. Ltd.	60%	Shanghai, China

Vestiging	%	Kantoor, Land
China Offshore Fugro GeoSolutions (Shenzhen) Co. Ltd.	50%	Shekou, Shenzhen, China
Fugro Comprehensive Geotechnical Investigation (Zhejiang) Co. Ltd.		Zhejiang, China
Fugro Airborne Surveys N.V.		Willemstad, Curaçao
Fugro Consultants International N.V.		Willemstad, Curaçao
Fugro GeoSurveys N.V.		Willemstad, Curaçao
Fugro Robertson Americas N.V.		Willemstad, Curaçao
Fugro Satellite Services N.V.		Willemstad, Curaçao
Fugro Survey Caribbean N.V.		Willemstad, Curaçao
Fugro Aerial Mapping A/S		Taastrup, Denemarken
Fugro Consult GmbH		Berlijn, Duitsland
Fugro-OSAE GmbH		Bremen, Duitsland
Fugro Weinhold Engineering GmbH		Erkelenz-Holzweiler, Duitsland
Fugro-MAPS GmbH		München, Duitsland
Fugro S.A.E.		Cairo, Egypte
Fugro Geoid S.A.S.		Jacou, Frankrijk
Fugro France S.A.S.		Nanterre, Frankrijk
Fugro Geotechnique S.A.		Nanterre, Frankrijk
Fugro Topnav S.A.S.		Parijs (Massy), Frankrijk
Fugro Consult Kft.		Boedapest, Hongarije
Fugro Certification Services Ltd.		Fo Tan, Hongkong
Fugro Technical Services Ltd.		Fo Tan, Hongkong
Geotechnical Instruments (Hong Kong) Ltd.		Fo Tan, Hongkong
Fugro Geotechnical Services Ltd.		Fo Tan, Hongkong
Fugro Shanghai (Hong Kong) Ltd.	60%	Wanchai, Hongkong
Fugro (Hong Kong) Ltd.		Wanchai, Hongkong
Fugro Geosciences International Ltd.		Wanchai, Hongkong
Fugro Holdings (Hong Kong) Ltd.		Wanchai, Hongkong
Fugro Geospatial Services (Hong Kong) Ltd.		Wanchai, Hongkong
Fugro Marine Survey International Ltd.		Wanchai, Hongkong
Fugro SEA Ltd.		Wanchai, Hongkong
Fugro Subsea Services Ltd.		Wanchai, Hongkong
Fugro Survey International Ltd.		Wanchai, Hongkong
Fugro Survey Ltd.		Wanchai, Hongkong

Vestiging	%	Kantoor, Land
Fugro Survey Management Ltd.		Wanchai, Hongkong
MaterialLab Consultants Ltd.		Tuen Mun, Hongkong
Fugro NexTerra Geophysics Pvt Ltd.		Kolkata, India
Fugro Geoscience India Pvt. Ltd.		Navi Mumbai, India
Fugro Geotech (Pvt) Ltd.		Navi Mumbai, India
Fugro Survey (India) Pvt Ltd.	90%	Navi Mumbai, India
P.T. Fugro Indonesia		Jakarta Selatan, Indonesië
Fugro Oceansismica S.p.A.		Rome, Italië
Fugro Japan Co., Ltd.		Tokio, Japan
Fugro Kazakhstan LLC		Atyrau, Kazachstan
Fugro KazProject LLP		Atyrau, Kazachstan
Fugro-MAPS S.a.r.l.		Beiroet, Libanon
Fugro Rovtech Limited Libya (Libyan Branch Office)		Tripoli, Libië
UAB 'Fugro Baltic'		Vilnius, Litouwen
Fugro Eco Consult S.a.r.l.		Munsbach, Luxemburg
Fugro Technical Services (Macau) Ltd.		Macau, Macau
Fugro Geodetic (Malaysia) Sdn Bhd.	30%	Kuala Lumpur, Maleisië
Fugro Geosciences (Malaysia) Sdn Bhd.	30%	Kuala Lumpur, Maleisië
Fugro-Jason (M) Sdn. Bhd.	40%	Kuala Lumpur, Maleisië
Fugro Malta Ltd.		Safi, Malta
Fugro Airborne Surveys Ltd.		Quatre-Bornes, Mauritius
Fugro Seastar Mauritius Ltd.		Quatre-Bornes, Mauritius
Fugro Survey Mauritius Ltd.		Quatre-Bornes, Mauritius
Fugro-Chance de Mexico S.A. de C.V.		Ciudad Del Carmen, Campeche, Mexico
Fugro Survey Mexico S.A. de C.V.		Ciudad Del Carmen, Campeche, Mexico
Geomundo S.A. de C.V.		Ciudad Del Carmen, Campeche, Mexico
De Regt Marine Cables B.V.		Krimpen aan de Lek, Nederland
Fugro C.I.S. B.V.		Leidschendam, Nederland
Fugro Data Solutions B.V.		Leidschendam, Nederland
Fugro Ecoplan B.V.		Leidschendam, Nederland
Fugro-Elbocon B.V.		Leidschendam, Nederland
Fugro Engineers B.V.		Leidschendam, Nederland
Fugro GeoServices B.V.		Leidschendam, Nederland
Fugro Intersite B.V.		Leidschendam, Nederland
Fugro-Jason Netherlands B.V.		Leidschendam, Nederland
Fugro Marine Services B.V.		Leidschendam, Nederland
Fugro Nederland B.V.		Leidschendam, Nederland
Fugro Robertson B.V.		Leidschendam, Nederland
Fugro South America B.V.		Leidschendam, Nederland
Fugro Survey B.V.		Leidschendam, Nederland
Fugro Vastgoed B.V.		Leidschendam, Nederland
Fugro Aerial Mapping B.V.		Leidschendam, Nederland
Inpark Detacheringen B.V.		Leidschendam, Nederland
Fugro Satellite Positioning B.V.		Leidschendam, Nederland
Fugro BTW Ltd.		New Plymouth, Nieuw Zeeland
Fugro Survey (Nigeria) Ltd.		Port Harcourt, Nigeria
Fugro Nigeria Ltd.		Port Harcourt, Nigeria
Fugro Survey A/S		Bergen, Noorwegen

Vestiging	%	Kantoor, Land
ProFocus Systems A/S		Fyllingsdalen, Noorwegen
Fugro RUE A/S		Haugesund, Noorwegen
Fugro Geotechnics A/S		Oslo, Noorwegen
Fugro Multi Client Services A/S		Oslo, Noorwegen
Fugro Norway A/S		Oslo, Noorwegen
Fugro Seastar A/S		Oslo, Noorwegen
Fugro Seismic Imaging A/S		Oslo, Noorwegen
Fugro-Geoteam A/S		Oslo, Noorwegen
Fugro Interaction A/S		Stavanger, Noorwegen
Fugro OBN Technologies A/S		Trondheim, Noorwegen
Fugro Oceanor A/S		Trondheim, Noorwegen
Fugro Geolab Nor A/S		Trondheim, Noorwegen
Fugro Middle East & Partners LLC		Muscat, Oman
Fugro Austria GmbH		Bruck an der Mur, Oostenrijk
Fugro Geodetic Ltd.		Karachi, Pakistan
Fugro Panama SA		Panama City, Panama
Fugro TerraLaser S.A.		Lima, Peru
Fugro Peninsular Geotechnical Services		Doha, Qatar
Fugro Engineering LLP		Moskou, Rusland
Fugro Geosciences GmbH branch		Moskou, Rusland
Electro Magnetic Marine Exploration		
Technologies (EMMET) ZAO		Moskou, Rusland
Geo Inzh Services LLP		Moskou, Rusland
Fugro-Geostatika Co Ltd.		St. Petersburg, Rusland
Fugro-Suhaimi Ltd.	50%	Dammam, Saudi Arabië
Decca Survey Saudi Arabia Ltd.	40%	Dammam, Saudi Arabië
Fugro Saudi Arabia Ltd.		Riyadh, Saudi Arabië
Fugro Loadtest Asia Pte Ltd.		Singapore, Singapore
Fugro Satellite Positioning Pte Ltd.		Singapore, Singapore
Fugro Singapore Pte Ltd.		Singapore, Singapore
Fugro Survey Pte Ltd.		Singapore, Singapore
Fugro TSM Pte Ltd.		Singapore, Singapore
Fugro Subsea Technologies Pte Ltd.		Singapore, Singapore
Fugro-GEOS Pte Ltd.		Singapore, Singapore
Fugro Survey Caribbean Inc.		Chaguaramas, Trinidad en Tobago
Fugro Sial Ltd.		Ankara, Turkije
Fugro Geoscience Middle East		Abu Dhabi, Verenigde Arabische Emiraten
Fugro Survey (Middle East) Ltd.		Abu Dhabi, Verenigde Arabische Emiraten
Fugro Middle East B.V.		Dubai, Verenigde Arabische Emiraten
Fugro-MAPS (UAE)		Sharjah, Verenigde Arabische Emiraten
Fugro Survey Ltd.		Aberdeen, Verenigd Koninkrijk
Fugro-ImpROV Ltd.		Aberdeen, Verenigd Koninkrijk
Fugro Salt Subsea Ltd.		Aberdeen, Verenigd Koninkrijk
Fugro Aperio Ltd.		Cambridge, Verenigd Koninkrijk
Fugro BKS Ltd.		Coleraine, Verenigd Koninkrijk
Fugro Data Solutions Ltd.		Conwy, Verenigd Koninkrijk

Vestiging	% Kantoor, Land
Fugro NPA Ltd.	Edenbridge, Verenigd Koninkrijk
Fugro ERT (Scotland) Ltd.	Edinburgh, Verenigd Koninkrijk
Fugro Seacore Ltd.	Falmouth, Verenigd Koninkrijk
Fugro Alluvial Offshore Ltd.	Great Yarmouth, Verenigd Koninkrijk
Fugro-Robertson Ltd.	Llandudno, Verenigd Koninkrijk
Fugro Loadtest Ltd.	Middlesex, Verenigd Koninkrijk
Fugro General Robotics Ltd.	Milton Keynes, Verenigd Koninkrijk
Fugro Seismic Imaging Ltd.	Swanley, Verenigd Koninkrijk
Fugro Multi Client Services (UK) Ltd.	Wallingford, Verenigd Koninkrijk
Fugro GeoConsulting Ltd.	Wallingford, Verenigd Koninkrijk
Fugro Airborne Surveys Ltd.	Wallingford, Verenigd Koninkrijk
Fugro Engineering Services Ltd.	Wallingford, Verenigd Koninkrijk
Fugro-GEOS Ltd.	Wallingford, Verenigd Koninkrijk
Fugro Holdings (UK) Ltd.	Wallingford, Verenigd Koninkrijk
Fugro-Jason (UK) Ltd.	Wallingford, Verenigd Koninkrijk
Fugro EarthData, Inc.	Frederick, Verenigde Staten
Fugro (USA), Inc.	Houston, Verenigde Staten
Fugro Data Solutions, Inc.	Houston, Verenigde Staten
Fugro Geoteam, Inc.	Houston, Verenigde Staten
Fugro GeoServices, Inc.	Houston, Verenigde Staten
Fugro Multi Client Services, Inc.	Houston, Verenigde Staten
Fugro GeoConsulting, Inc.	Houston, Verenigde Staten
Fugro Consultants, Inc.	Houston, Verenigde Staten
Fugro, Inc.	Houston, Verenigde Staten
Fugro-GEOS, Inc.	Houston, Verenigde Staten

Vestiging	% Kantoor, Land
Fugro-ImpROV, Inc.	Houston, Verenigde Staten
Fugro-Jason, Inc.	Houston, Verenigde Staten
Fugro-McClelland Marine Geosciences, Inc.	Houston, Verenigde Staten
Fugro Gravity & Magnetic Services, Inc.	Houston, Verenigde Staten
Fugro Seismic Imaging, Inc.	Houston, Verenigde Staten
Fugro Drilling & Well Services, Inc.	Houston, Verenigde Staten
Fugro Satellite Positioning Inc.	Houston, Verenigde Staten
John Chance Land Surveys, Inc.	Lafayette, Verenigde Staten
Fugro Chance, Inc.	Lafayette, Verenigde Staten
Fugro Horizons, Inc.	Rapid City, Verenigde Staten
Fugro Roadware, Inc.	Richmond, Verenigde Staten
Fugro Pelagos, Inc.	San Diego, Verenigde Staten
Fugro Geotechnics Vietnam LLC	Ho Chi Minh City, Vietnam
Fugro Airborne Surveys (Pty) Ltd.	Gauteng, Zuid Afrika
Fugro Survey Africa (Pty) Ltd.	Kaapstad, Zuid Afrika
Fugro Satellite Positioning (Pty) Ltd.	Kaapstad, Zuid Afrika
Fugro Maps South Africa (Pty) Ltd.	Kaapstad, Zuid Afrika
Fugro Data Services AG	Zug, Zwitserland
Fugro Finance AG	Zug, Zwitserland
Fugro Geodetic AG	Zug, Zwitserland
Fugro Geosciences GmbH	Zug, Zwitserland
Fugro International Holding A.G.	Zug, Zwitserland
Fugro South America GmbH	Zug, Zwitserland
Fugro Survey GmbH	Zug, Zwitserland

7 Vennootschappelijke balans

Per 31 december, vóór resultaatbestemming

(EUR x 1.000)		2011	2010
Activa			
(9.1)	Immateriële activa	70.538	70.538
(9.2)	Materiële vaste activa	33	84
(9.3)	Financiële vaste activa	2.560.633	1.845.522
	Uitgestelde belastingvorderingen	–	434
	Totaal vaste activa	2.631.204	1.916.578
(9.4)	Handelsvorderingen en overige vorderingen	21.023	27.901
	Actuele belastingvordering	6.081	–
	Liquide middelen	24.566	–
	Totaal vlottende activa	51.670	27.901
	Totaal activa	2.682.874	1.944.479
Eigen vermogen			
	Aandelenkapitaal	4.071	4.014
	Agio	431.384	431.441
	Reserve omrekeningsverschillen	(5.083)	(7.082)
	Afdekkingsreserve	(2.477)	(3.511)
	Overige reserves	940.295	811.237
	Onverdeeld resultaat	287.595	272.219
(9.5)	Totaal eigen vermogen	1.655.785	1.508.318
Voorzieningen			
(9.6)	Voorzieningen	3.246	5.000
	Uitgestelde belastingverplichtingen	1.310	–
Verplichtingen			
(9.7)	Leningen en overige financieringsverplichtingen	797.357	216.579
	Totaal langlopende verplichtingen	801.913	221.579
	Rekeningen-courantkredieten banken	150.131	190.671
	Leningen en overige financieringsverplichtingen	53.777	–
(9.8)	Handelsschulden en overige schulden	18.815	18.700
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.453	1.574
	Actuele belastingverplichtingen	–	3.637
	Totaal kortlopende verplichtingen	225.176	214.582
	Totaal verplichtingen	1.027.089	436.161
	Totaal eigen vermogen en verplichtingen	2.682.874	1.944.479

8 Vennootschappelijke winst- en verliesrekening

Over het jaar eindigend op 31 december

(EUR x 1.000)	2011	2010
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen, na belastingen	290.278	268.593
Overige resultaten na belastingen	(2.683)	3.626
Nettoresultaat	287.595	272.219

De overige resultaten betreffen de kosten van de Vennootschap na aftrek van doorbelastingen aan dochter-ondernemingen.

9 Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening

Algemeen

De vennootschappelijke jaarrekening maakt deel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2011 van Fugro. Ten aanzien van de vennootschappelijke winst- en verliesrekening van Fugro is gebruikgemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 2:402 BW.

Grondslagen voor de financiële verslaggeving

Fugro maakt voor de bepaling van de grondslagen voor de waardering van activa en verplichtingen en resultaatbepaling van haar vennootschappelijke jaarrekening gebruik van de optie die wordt geboden in artikel 2:362 lid 8 BW. Dit houdt in dat de grondslagen voor de waardering van activa en verplichtingen en resultaatbepaling van de vennootschappelijke jaarrekening van Fugro gelijk zijn aan die welke in de geconsolideerde jaarrekening zijn toegepast. Hierbij worden deelnemingen, waarop invloed van betekenis wordt uitgeoefend, op basis van de nettovermogenswaarde gewaardeerd. Deze geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW. Verwezen wordt naar pagina 103 tot en met 123 voor een beschrijving van deze grondslagen.

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van Fugro in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en verplichtingen tussen Fugro en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

9.1 Immateriële activa

(EUR x 1.000)	2011	2010
Aanschafwaarde		
Balans op 1 januari	70.538	70.538
Balans op 31 december	70.538	70.538
Boekwaarde		
Op 1 januari	70.538	70.538
Op 31 december	70.538	70.538

De geactiveerde goodwill wordt niet systematisch afgeschreven. Jaarlijks, of als er een indicatie is voor bijzondere waardeminderung, wordt de boekwaarde van de goodwill getoetst op de aanwezigheid van een bijzondere waardevermindering. De goodwill is ontstaan bij de overname van dochterondernemingen. Er zijn geen bijzondere waardeverminderingen toegepast.

9.2 Materiële vaste activa

(EUR x 1.000)

	2011 Overige	2010 Overige
Aanschafwaarde		
Balans op 1 januari	1.528	1.464
Overige investeringen	18	65
Desinvesteringen	(1)	(1)
Balans op 31 december	1.545	1.528
Afschrijvingen		
Balans op 1 januari	1.444	1.347
Afschrijvingen	68	97
Desinvesteringen	–	–
Balans op 31 december	1.512	1.444
Boekwaarde		
Op 1 januari	84	117
Op 31 december	33	84

9.3 Financiële vaste activa

(EUR x 1.000)

	2011	2010
Dochterondernemingen	1.959.436	1.687.049
Langlopende leningen	601.197	158.473
	2.560.633	1.845.522

9.3.1 Dochterondernemingen

(EUR x 1.000)

	2011	2010
Balans per 1 januari	1.687.049	1.344.226
Aandeel in resultaat deelnemingen	290.278	268.593
Dividenden	(3.200)	(31.637)
Koersverschillen	4.500	113.698
Overig	(19.191)	(7.831)
Balans per 31 december	1.959.436	1.687.049

9.3.2 Langlopende leningen

(EUR x 1.000)	2011	2010
Balans per 1 januari	158.473	64.296
Verstrekte leningen	837.266	247.723
Aflossingen	(391.306)	(147.877)
Koersverschillen	(3.236)	(5.669)
Balans per 31 december	601.197	158.473

Dit betreft leningen aan dochterondernemingen opgenomen tegen gemiddeld 4,5% (2010: 2,0%) rente.

9.4 Handelsvorderingen en overige vorderingen

(EUR x 1.000)	2011	2010
Vorderingen op dochterondernemingen	19.246	26.926
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.188	–
Overige vorderingen	589	975
Balans per 31 december	21.023	27.901

9.5 Eigen vermogen

Het mutatieoverzicht van het eigen vermogen is opgenomen in hoofdstuk 3 van de geconsolideerde jaarrekening. Voor een toelichting op het eigen vermogen wordt verwezen naar toelichting 5.44 van de geconsolideerde jaarrekening. De reserve omrekeningsverschillen en de afdekkingsreserve kwalificeren als wettelijke reserve conform Titel 9 Boek 2 BW.

9.6 Voorzieningen

Voor een toelichting op de voorzieningen wordt verwezen naar toelichting 5.48 van de geconsolideerde jaarrekening.

9.7 Leningen en overige financieringsverplichtingen

(EUR x 1.000)	2011	2010
Private Placement leningen	750.975	109.634
Langlopende leningen	46.382	106.945
Balans per 31 december	797.357	216.579

Voor een verdere toelichting op de Private Placement leningen wordt verwezen naar 5.46.2 en 5.46.3 van de geconsolideerde jaarrekening. De langlopende leningen zijn van dochterondernemingen. Deze leningen worden in principe binnen twee jaar terugbetaald. De gemiddelde rente op leningen en overige financieringsverplichtingen bedraagt 4,5% per jaar (2010: 3,5%).

9.8 *Handelsschulden en overige schulden*

(EUR x 1.000)

	2011	2010
Schulden aan leveranciers	857	2.198
Rente Private Placement leningen	12.892	1.117
Overige niet-handelsschulden en overlopende verplichtingen	5.066	15.385
Balans per 31 december	18.815	18.700

9.9 *Niet in de balans opgenomen verplichtingen*

Fiscale eenheid

Fugro N.V. vormt samen met haar Nederlandse dochterondernemingen een fiscale eenheid voor de heffing van vennootschapsbelasting; elk der vennootschappen is volgens de invorderingswet hoofdelijk aansprakelijk voor te betalen vennootschapsbelasting van de fiscale eenheid.

9.10 *Garanties*

In principe verstrekt Fugro geen garanties aan haar dochterondernemingen tenzij hiervoor een belangrijke commerciële reden bestaat. Fugro heeft voor een aantal dochterondernemingen een verklaring van hoofdelijke aansprakelijkheid voor uit rechtshandelingen voortvloeiende verplichtingen gedeponneerd bij het Handelsregister waar de desbetreffende dochteronderneming haar zetel heeft. Op de bij het Handelsregister ter inzage gedeponeerde lijst met kapitaalbelangen is aangegeven voor welke dochterondernemingen Fugro een verklaring van hoofdelijke aansprakelijkheid heeft afgegeven. Per 31 december 2011 en 31 december 2010 stonden geen belangrijke garanties uit.

9.11 *Voorwaardelijke verplichtingen*

Voor voorwaardelijke verplichtingen wordt verwezen naar 5.56.3 van de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

9.12 *Verbonden partijen*

Voor de toelichting op verbonden partijen wordt verwezen naar noot 5.58 van de geconsolideerde jaarrekening. In noot 5.58 wordt de beloning van de leden van de Raad van Bestuur, de Directieraad en de Raad van Commissarissen toegelicht.

9.13 *Accountantshonoraria*

De volgende honoraria van KPMG zijn ten laste gebracht van Fugro en haar dochtermaatschappijen, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a BW:

(EUR x 1.000)

	2011			2010		
	KPMG Accountants N.V.	Overig KPMG netwerk	Totaal KPMG	KPMG Accountants N.V.	Overig KPMG netwerk	Totaal KPMG
Onderzoek van de jaarrekening	691	1.452	2.143	691	1.355	2.046
Andere controleopdrachten	105	34	139	65	41	106
Adviesdiensten op fiscaal terrein	–	6	6	–	9	9
Andere niet-controlediensten	–	11	11	5	–	5
Totaal	796	1.503	2.299	761	1.405	2.166

In 2011 is in de rubriek ‘onderzoek van de jaarrekening’ een bedrag voor accountants honoraria opgenomen van EUR 195 duizend, dat betrekking heeft op de controle van de statutaire jaarrekeningen over 2010 van dochtermaatschappijen.

De in dit overzicht opgenomen aan het boekjaar toe te rekenen kosten inzake het onderzoek van de jaarrekening en andere (niet-)controleopdrachten zijn in het betreffende boekjaar ten laste van de gerealiseerde resultaten gebracht.

De belangrijkste taak van de externe accountant is de controle van de jaarrekening van Fugro. Daarnaast assisteert de accountant bij due diligence processen en bij aan de jaarrekening gerelateerde controlewerkzaamheden binnen de Groep. Belastingadvies is in beginsel uitbesteed aan gespecialiseerde ondernemingen of gespecialiseerde afdelingen van lokale accountantskantoren welke zelden betrokken zijn bij de controle van de jaarcijfers van de betreffende dochteronderneming. Behoudens deze adviesdiensten maakt Fugro slechts beperkt gebruik van externe adviseurs. Indien dergelijke diensten vereist zijn dan worden deze opdrachten gegeven aan specialisten die niet verbonden zijn met de externe accountant.

De honoraria die voor bovengenoemde diensten betaald worden zijn opgenomen in de gerealiseerde resultaten van de geconsolideerde jaarrekening onder de overige bedrijfskosten en worden frequent geëvalueerd. De honoraria zijn in overeenstemming met geldende markthonoraria.

De leden van de Raad van Commissarissen hebben de jaarrekening ondertekend om te voldoen aan hun wettelijke verplichting op grond van artikel 2:101 lid 2 BW.

De leden van de Raad van Bestuur hebben de jaarrekening ondertekend om te voldoen aan hun wettelijke verplichting op grond van artikel 2:101 lid 2 BW en artikel 5:25c lid 2 sub c Wet financieel toezicht.

Leidschendam, 8 maart 2012

Raad van Bestuur

Ir. K.S. Wester, President-Directeur tot en met 31 december 2011
Ir. A. Steenbakker, voorzitter Raad van Bestuur vanaf 1 januari 2012
Ir. P. Van Riel, vice-voorzitter/ Directeur divisie Geoscience
A. Jonkman, Financieel Directeur
W.S. Rainey, Directeur divisie Geotechniek
J. Rüegg, Directeur divisie Survey

Raad van Commissarissen

F.H. Schreve, Voorzitter
Dr. F.J.G.M. Cremers, Vice-voorzitter
J.A. Colligan
Dr. M. Helmes
Ir. G-J. Kramer
Th. Smith

10 Overige gegevens

10.1 **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Aan: de Raad van Commissarissen en Aandeelhouders van Fugro N.V.

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de op pagina 94 tot en met 187 opgenomen jaarrekening 2011 van Fugro N.V. te Leidschendam gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de vennootschappelijke jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2011, het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, mutatieoverzicht eigen vermogen en kasstroomoverzicht over 2011 en de toelichting waarin zijn opgenomen een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen. De vennootschappelijke jaarrekening bestaat uit de vennootschappelijke balans per 31 december 2011 en de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening over 2011 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW), alsmede voor het opstellen van het verslag van de directie in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de entiteit gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Fugro N.V. per 31 december 2011 en van het resultaat en de kasstromen over 2011 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de vennootschappelijke jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de vennootschappelijke jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Fugro N.V. per 31 december 2011 en van het resultaat over 2011 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

**Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet
gestelde eisen**

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het verslag van de directie, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het verslag van de directie, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Amstelveen, 8 maart 2012

KPMG ACCOUNTANTS N.V.

R.P. Kreukniet RA

10.2 Gebeurtenissen na balansdatum

Zie toelichting 5.57.

10.3 Stichtingsbesturen

Stichting Administratiekantoor Fugro

Het bestuur van Stichting Administratiekantoor Fugro, Leidschendam, is samengesteld als volgt:

naam	functie	termijn
Mr. R. van der Vlist, Voorzitter	Bestuurder	2012
Drs. L.P.E.M. van den Boom	Bestuurder	2013
Drs. J.F. van Duyne	Bestuurder	2015
Drs. J.A.W.M. van Rooijen	Bestuurder	2014

Alle bestuursleden zijn onafhankelijk van Fugro.

Stichting Beschermingspreferente Aandelen Fugro

Het bestuur van Stichting Beschermingspreferente aandelen Fugro, Leidschendam, is samengesteld als volgt:

naam	functie	termijn
Prof. Mr. M.W. den Boogert, Voorzitter	Bestuurder B	2014
Dr. ir. M.A.M. Boersma	Bestuurder B	2014
Mr. J.V.M. Commandeur	Bestuurder B	2012
Ir. J.C. de Mos	Bestuurder B	2013
F.H. Schreve	Bestuurder A	2015

Met uitzondering van de heer F.H. Schreve zijn alle bestuursleden onafhankelijk van Fugro. De heer Schreve is Voorzitter van de Raad van Commissarissen van Fugro.

Stichting Continuïteit Fugro

Het bestuur van Stichting Continuïteit Fugro, Curaçao, is samengesteld als volgt:

naam	functie	termijn
Mr. G.E. Elias, Voorzitter	Bestuurder B	2012
Mr. A.C.M. Goede	Bestuurder B	2013
R. de Paus RA	Bestuurder B	2015
Mr. M. van der Plank	Bestuurder B	2014
F.H. Schreve	Bestuurder A	onbepaald*

* In hoedanigheid van lid van de Raad van Commissarissen van Fugro.

Met uitzondering van de heer F.H. Schreve zijn alle bestuursleden onafhankelijk van Fugro. De heer Schreve is Voorzitter van de Raad van Commissarissen van Fugro.

10.4 Statutaire bepalingen inzake de winstbestemming

De bepalingen inzake de winstbestemming zijn opgenomen in artikel 36 van de statuten van Fugro en, voor zover relevant, luiden als volgt:

- 36.2 a. Uit de winst wordt allereerst, zo mogelijk, op de beschermingspreferente aandelen uitgekeerd het hierna onder b. te noemen percentage van het verplicht op die aandelen, per de aanvang van het boekjaar waarover de uitkering geschiedt, gestorte bedrag.
- b. Het hiervoor onder a. bedoelde percentage is gelijk aan het gemiddelde van de Euribor-rente berekend voor leningen met een looptijd van één jaar – gewogen naar het aantal dagen waarvoor deze rente gold – gedurende het boekjaar waarover de uitkering geschiedt, verhoogd met maximaal vier procentpunten; deze laatste bedoelde verhoging wordt telkens voor vijf jaar vastgesteld door de Raad van Bestuur, na goedkeuring door de Raad van Commissarissen.
- 36.3 a. Vervolgens wordt, zo mogelijk, op de preferente financieringsaandelen van iedere serie respectievelijk converteerbare preferente financieringsaandelen van iedere serie een dividend uitgekeerd gelijk aan een percentage berekend over het bij de eerste uitgifte van de desbetreffende serie effectief op de preferente financieringsaandelen van de desbetreffende serie respectievelijk converteerbare preferente financieringsaandelen van de desbetreffende serie gestorte bedrag inclusief eventueel agio, en welk percentage is gerelateerd aan het gemiddelde effectieve rendement op 'staatsleningen algemeen met een looptijd van 7 – 8 jaar', berekend en bepaald op de wijze als hierna vermeld.
- b. De berekening van het percentage van het dividend voor de preferente financieringsaandelen van iedere serie respectievelijk converteerbare preferente financieringsaandelen van iedere serie geschiedt door het rekenkundig gemiddelde te nemen van het gemiddelde effectieve rendement van de hiervoor bedoelde leningen, zoals opgemaakt door Bloomberg of, indien Bloomberg deze informatie niet publiceert, door Reuters, over de laatste vijf beursdagen, voorafgaande aan de dag van eerste uitgifte van preferente financieringsaandelen van de desbetreffende serie respectievelijk converteerbare

preferente financieringsaandelen van de desbetreffende serie of voorafgaande aan de dag waarop het dividendpercentage wordt aangepast, eventueel verhoogd of verlaagd met een door de Raad van Bestuur bij uitgifte vastgestelde en door de Raad van Commissarissen goedgekeurde opslag dan wel afslag ter grootte van maximaal twee procentpunten, afhankelijk van de dan geldende marktomstandigheden, welke opslag dan wel afslag kan verschillen per serie, dan wel, indien Reuters deze informatie niet publiceert of indien dergelijke staatsleningen niet zijn uitgegeven, een vorm van staatslening en informatiebron die daarmee het meest vergelijkbaar is of zijn als door de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen vast te stellen.

36.4 Indien in enig boekjaar de winst niet toereikend is om de hiervoor in lid 3 van dit artikel bedoelde uitkeringen te doen, vindt in de daarop volgende boekjaren het in lid 3 bepaalde eerst toepassing nadat het tekort is ingehaald en nadat het hiervoor bepaalde in lid 3 toepassing heeft gevonden of nadat de Raad van Bestuur, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, heeft bepaald dat een bedrag gelijk aan het tekort ten laste van de vrij uitkeerbare reserves – met uitzondering van de reserves die met uitzondering van de reserves die als agio gevormd zijn bij de uitgifte van preferente financieringsaandelen respectievelijk converteerbare preferente financieringsaandelen zijn gevormd – wordt gebracht.

36.5 Indien de eerste uitgifte van preferente financieringsaandelen respectievelijk converteerbare preferente financieringsaandelen van een serie plaatsvindt gedurende de loop van een boekjaar, zal over dat boekjaar het dividend op de desbetreffende serie preferente financieringsaandelen respectievelijk converteerbare preferente financieringsaandelen naar rato tot de eerste dag van uitgifte worden verminderd.

36.6 Na toepassing van de leden 2 tot en met 5 zal geen verdere dividenduitkering geschieden op de preferente beschermingsaandelen, de preferente financieringsaandelen respectievelijk converteerbare preferente financieringsaandelen.

36.7 Van de na toepassing van de leden 2 tot en met 5 overblijvende winst, zal de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen zoveel reserveren als hij nodig oordeelt. Voor zover de winst niet met toepassing van de vorige zin wordt gereserveerd, staat zij ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders hetzij geheel of gedeeltelijk ter reservering hetzij geheel of gedeeltelijk ter uitkering aan houders van gewone aandelen in verhouding van hun bezit aan gewone aandelen.

10.5 Voorstel tot winstbestemming

Overeenkomstig artikel 36 van de statuten zal aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 22 mei 2012 worden voorgesteld de nettowinst van EUR 287,6 miljoen als volgt te bestemmen: EUR 118,8 miljoen (EUR 1,50 per aandeel) als dividend uit te keren aan houders van (certificaten van) gewone aandelen, naar keuze in contanten of in (certificaten van) gewone aandelen, en het restant van EUR 168,8 miljoen toe te voegen aan de overige reserves. Het dividendvoorstel is vermeld op pagina 15 van het Verslag van de Raad van Commissarissen en ook op pagina 32.

Verslag van Stichting Administratiekantoor Fugro

Overeenkomstig het bepaalde in artikel 19 van de Administratievoorwaarden voor aandelen op naam in het kapitaal van Fugro N.V. ('Fugro') en best practice bepaling IV.2.6 van de Corporate Governance Code, brengen ondergetekenden onderstaand verslag uit aan de houders van certificaten van gewone aandelen Fugro.

Gedurende het verslagjaar 2011 hielden alle werkzaamheden van het Administratiekantoor verband met de administratie van gewone aandelen waartegenover certificaten zijn uitgegeven.

Het Bestuur heeft in 2011 tweemaal vergaderd. De vergadering van 6 april 2011 was onder meer gewijd aan de voorbereiding van de jaarlijkse algemene vergadering van Fugro op 10 mei 2011. De vergadering van 15 september 2011, die werd gehouden na publicatie van Fugro's halfjaarcijfers, was onder meer gewijd aan de samenstelling van het Bestuur en aan de algemene gang van zaken. Tevens werd besproken of het noodzakelijk of zinvol zou zijn om een vergadering van certificaaelhouders bijeen te roepen. Besloten werd dat dit op dat moment niet het geval was. Voorafgaand aan beide vergaderingen besprak het Bestuur de activiteiten en financiële resultaten van Fugro met de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen van Fugro op basis van respectievelijk het jaarverslag 2010 en het halfjaarverslag 2011. Corporate governance binnen Fugro en het Administratiekantoor kwam in beide vergaderingen ook aan de orde.

Met grote verslagenheid vernam het Bestuur dat op 20 september 2011 de voorzitter van de Raad van Commissarissen van Fugro, de heer ir. H.C. Scheffer, onverwacht was overleden.

Eind september 2011 werd het Bestuur geïnformeerd dat de Raad van Commissarissen de voormalig voorzitter, de heer F.H. Schreve, had gevraagd zich kandidaat te stellen voor de functie van voorzitter van de Raad van Commissarissen tot mei 2013 en dat de Raad voornemens was de benoeming van de heer Schreve voor te stellen in een op 14 december 2011 te houden buitengewone aandeelhoudersvergadering. Na ampel beraad besloot het Bestuur dat het in beginsel ten gunste van de benoeming van de heer Schreve stem zou uitbrengen.

Alle bestuurders van het Administratiekantoor zijn onafhankelijk van Fugro. Het Bestuur kan certificaaelhouders in de gelegenheid stellen personen voor benoeming tot lid van het Bestuur aan te bevelen. Het stembeleid van het Administratiekantoor staat op de website: www.fugro.com/corporate/admkantoor.asp. Het Administratiekantoor is bevoegd steminstructies van certificaaelhouders te aanvaarden en deze stemmen uit te brengen in een algemene vergadering van Fugro.

Het Bestuur was zowel aanwezig bij de op 10 mei 2011 gehouden jaarlijkse algemene vergadering van Fugro als bij de op 14 december 2011 gehouden buitengewone algemene vergadering. In de jaarlijkse algemene vergadering vertegenwoordigde het Administratiekantoor 42,5% van de uitgebrachte stemmen en in de buitengewone algemene vergadering vertegenwoordigde het Administratiekantoor 41,9% van de uitgebrachte stemmen. Het Administratiekantoor heeft ten gunste van alle aan deze beide vergaderingen gedane voorstellen gestemd. Overeenkomstig de administratievoorwaarden was certificaaelhouders de mogelijkheid geboden zelf, naar eigen inzicht, als gevolmachtigde van het Administratiekantoor het stemrecht uit te oefenen. Bij de jaarlijkse algemene vergadering maakten 180 certificaaelhouders hiervan gebruik die 38.068.411 certificaten vertegenwoordigden en bij de buitengewone algemene vergadering 83 certificaaelhouders die 39.883.942 certificaten vertegenwoordigden.

Per 30 juni 2011 is overeenkomstig het rooster van aftreden de heer J.F. van Duyne als lid van het Bestuur van het Administratiekantoor afgetreden. In het vorige verslag van het Administratiekantoor stond vermeld dat, met inachtneming van artikel 4 lid 3 van de statuten, certificaaelhouders vertegenwoordigende ten minste 15% van de uitstaande certificaten tot 4 april 2011 in de gelegenheid werden gesteld het Bestuur te verzoeken een vergadering van certificaaelhouders bijeen te roepen om een aanbeveling te doen voor de benoeming van een lid van het Bestuur van het Administratiekantoor. Aangezien geen verzoek tot bijeenroeping van een vergadering van certificaaelhouders werd ingediend, heeft het Bestuur overeenkomstig zijn aangekondigde voornemen in zijn vergadering van 6 april 2011 besloten de heer Van Duyne te herbenoemen als lid van het Bestuur voor een periode van vier jaar.

Per 30 juni 2012 zal volgens het rooster de heer R. van der Vlist als lid van het Bestuur van het Administratiekantoor aftreden. Het bestuur is voornemens de heer Van der Vlist te herbenoemen als lid van het Bestuur voor een periode van vier jaar. Het bestuur van het Administratiekantoor stelt, met inachtneming van artikel 4 lid 3 van de statuten, certificaathouders vertegenwoordigende ten minste 15% van de uitstaande certificaten tot 6 april 2012 in de gelegenheid het Bestuur te verzoeken een vergadering van certificaathouders bijeen te roepen om een aanbeveling voor de benoeming van een lid van het Bestuur van het Administratiekantoor te doen. Het verzoek dient schriftelijk te worden ingediend en dient naam en adres van de aanbevolen persoon te vermelden.

Het bestuur van het Administratiekantoor bestaat thans uit:

1. Mr. R. van der Vlist, Voorzitter
2. Drs. L.P.E.M. van den Boom
3. Drs. J.F. van Duyne
4. Drs. J.A.W.M. van Rooijen

De heer Van der Vlist was onder meer Company Secretaris van N.V. Koninklijke Nederlandsche Petroleum Maatschappij.

De heer Van den Boom was onder meer lid van de raad van bestuur van NIB Capital Bank N.V. en is thans partner bij PARK Corporate Finance.

De heer Van Duyne was onder meer voorzitter van de raad van bestuur van Koninklijke Hoogovens N.V. en later joint Chief Executive Officer van Corus Group PLC.

De heer Van Rooijen was onder meer voorzitter van KPMG Corporate Finance N.V. en lid van de Raad van Bestuur (CFO) van KPMG Holding N.V.

In 2011 bedroeg de beloning van de leden van het Bestuur in totaal EUR 31.000 en bedroegen de totale kosten van het Administratiekantoor EUR 124.923.

Per 31 december 2011 werden 75.544.435 gewone aandelen van nominaal EUR 0,05 in administratie gehouden waartegenover 75.544.435 certificaten van gewone aandelen waren uitgegeven. Gedurende het boekjaar werden 195.936 certificaten omgewisseld in gewone aandelen en 1.762.990 gewone aandelen werden omgewisseld in certificaten. Een totaal aantal van 987.283 certificaten van aandelen werd uitgegeven in verband met het keuzedividend.

De werkzaamheden verbonden aan de administratie van de aandelen worden verricht door de administrateur van het Administratiekantoor: Administratiekantoor van het Algemeen Administratie- en Trustkantoor B.V. te Amsterdam.

Het adres van Stichting Administratiekantoor Fugro is: Veurse Achterweg 10, 2264 SG Leidschendam.

Leidschendam, 22 februari 2012

Het Bestuur

Meerjarenoverzicht

	IFRS 2011	IFRS 2010	IFRS 2009	IFRS 2008	IFRS 2007	IFRS 2006	IFRS 2005
Resultaat (x EUR 1.000)							
Omzet	2.577.765	2.280.391	2.052.988	2.154.474	1.802.730	1.434.319	1.160.615
Externe kosten	994.037	765.587	624.413	722.321	604.855	503.096	405.701
Netto-omzet eigen diensten (omzet minus externe kosten)	1.583.728	1.514.804	1.428.575	1.432.153	1.197.875	931.223	754.914
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT) ²⁾	349.330	351.479	367.422	385.732	324.813	211.567	144.070
EBITDA	580.988	561.083	551.130	535.178	439.590	295.948	218.833
Kasstroom	526.928	489.757	456.773	438.902	337.106	226.130	176.093
Nettowinst ²⁾	287.595	272.219	263.410	283.412	216.213	141.011	99.412
waarvan eenmalige baten en lasten	–	–	–	–	–	–	–
Vermogen (x EUR 1.000)							
Materiële vaste activa	1.482.981	1.291.314	1.043.227	859.088	599.298	412.232	262.759
Investerings	446.716	446.755	330.244	337.469	299.699	203.944	90.414
waarvan in nieuwe groepsmaatschappijen	125.802	2.931	9.882	14.423	8.666	21.041	10.057
Afschrijving materiële vaste activa	220.984	201.493	173.593	140.429	107.684	78.169	69.445
Werkkapitaal ¹⁾	624.017	253.186	140.301	56.060	171.347	150.733	222.485
Balanstotaal	3.861.595	3.089.991	2.366.317	2.123.306	1.700.130	1.405.698	1.138.660
Voorzieningen	4.215	5.204	6.240	13.155	16.278	13.888	398
Leningen en overige financieringsverplichtingen	1.215.173	590.862	441.339	395.384	449.957	341.997	300.753
Eigen vermogen ¹⁾	1.655.785	1.508.318	1.187.731	928.329	699.989	562.417	465.460
Verhoudingsgetallen (in %) ²⁾							
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT)/omzet	13,6	15,4	17,9	17,9	18,0	14,8	12,9
Nettowinst/omzet	11,2	11,9	12,8	13,2	12,0	9,8	8,6
Nettowinst/netto-omzet eigen diensten	18,2	18,0	18,4	19,8	18,0	15,1	13,2
Nettowinst/eigen vermogen ¹⁾	22,3	22,3	24,9	34,8	34,3	27,4	28,8
Totaal eigen vermogen/balanstotaal ¹⁾	43,4	49,3	50,7	44,1	41,6	40,2	41,3
Rentedekking	10,6	29,0	47,8	13,9	13,1	10,9	7,2
Gegevens per aandeel (x EUR 1,–) ^{2) 4)}							
Eigen vermogen ¹⁾	20,34	18,79	15,08	12,12	9,94	8,08	6,76
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT) ³⁾	4,41	4,49	4,82	5,29	4,67	3,08	2,18
Kasstroom ³⁾	6,65	6,25	5,99	6,01	4,84	3,29	2,67
Nettowinst ³⁾	3,63	3,47	3,46	3,88	3,11	2,05	1,51
Dividend uitbetaald in verslagjaar	1,50	1,50	1,50	1,25	0,83	0,60	0,48
Koersinformatie (x EUR 1,–) ⁴⁾							
Koers aan het einde van het jaar	44,895	61,50	40,26	20,485	52,80	36,20	27,13
Hoogste koers	63,53	62,06	41,85	59,95	62,00	36,64	27,40
Laagste koers	34,47	37,095	19,085	19,32	34,91	27,13	15,14
Aantal medewerkers							
Op jaareinde	13.876	13.463	13.482	13.627	11.472	9.837	8.534
Uitgegeven aandelen (in duizenden) ⁴⁾							
Van nominaal EUR 0,05 op jaareinde	81.393	80.270	78.772	76.608	70.421	69.582	68.825

¹⁾ Vanaf 2002 is geen te betalen dividend in contanten opgenomen.

²⁾ Voor 2002 en eerder, voor afschrijving van goodwill.

IFRS 2004	IFRS 2003	Dutch GAAP 2002	Dutch GAAP 2001	Dutch GAAP 2000	Dutch GAAP 1999	Dutch GAAP 1998	Dutch GAAP 1997	Dutch GAAP 1996
1.008.008	822.372	945.899	909.817	712.934	546.760	578.207	482.096	375.276
364.644	273.372	328.401	331.685	250.132	176.067	197.258	172.346	123.337
643.364	549.000	617.498	578.132	462.765	370.648	380.948	309.750	251.939
104.236	63.272	111.873	98.470	73.697	61.805	61.669	46.195	25.911
177.453	124.056	158.814	142.039	113.269	98.334	97.926	75.781	49.371
125.802	80.480	119.161	105.301	85.596	77.233	74.057	60.670	39.479
49.317	18.872	72.220	61.732	46.024	40.704	37.800	31.084	16.018
–	–	–	–	–	–	–	3.630	–
232.956	268.801	192.293	163.298	120.526	114.035	108.181	93.479	68.521
71.028	123.983	100.036	89.352	49.008	37.301	61.487	58.220	27.000
2.296	70.888	24.852	11.196	3.686	9.257	6.081	5.763	1.724
66.139	54.004	46.941	43.569	39.572	36.529	36.257	29.586	23.460
(95.348)	114.852	129.071	(50.514)	92.269	15.066	7.170	6.308	11.571
983.350	1.056.003	793.245	814.772	474.741	380.495	338.021	289.512	216.272
1.075	584	12.706	8.056	6.746	10.573	8.894	7.805	4.447
184.268	431.895	273.520	121.450	120.713	23.234	24.368	17.153	18.741
223.913	211.196	271.698	244.660	101.453	107.909	90.575	77.370	61.260
10,3	9,2	11,8	10,8	10,3	11,3	10,7	9,6	6,9
4,9	2,3	7,6	6,8	6,5	7,4	6,5	6,4	4,3
7,7	8,3	11,7	10,7	9,9	11,0	9,9	10,0	6,4
22,7	17,6	27,4	35,7	45,4	41,0	45,0	44,8	28,5
23,2	20,2	34,6	30,4	22,1	29,3	27,9	27,7	28,9
3,7	2,2	6,1	7,8	8,1	13,1	12,1	10,4	–
3,60	3,48	4,57	4,17	2,10	2,29	1,91	1,65	1,36
1,76	1,09	1,95	1,86	1,48	1,27	1,30	0,98	0,58
2,12	1,39	2,08	1,98	1,72	1,59	1,56	1,29	0,88
0,83	0,33	1,26	1,16	0,92	0,84	0,80	0,66	0,36
0,48	0,46	0,46	0,40	0,34	0,31	0,28	0,25	0,17
15,35	10,20	10,78	12,53	17,19	9,23	4,99	7,01	3,48
16,41	12,86	16,50	18,91	17,81	9,98	10,99	8,28	3,71
10,05	6,13	9,88	10,75	9,31	4,10	4,06	3,44	1,93
7.615	8.472	6.923	6.953	5.756	5.114	5.136	4.429	4.222
62.192	60.664	59.449	58.679	51.048	50.449	48.682	47.673	46.053

3) In tegenstelling tot eerdere jaren is vanaf 1999 uitgegaan van een gewogen gemiddelde van het aantal uitstaande aandelen.

4) Als gevolg van de aandelensplitsing (4:1) in 2005 zijn de historische gegevens aangepast.

Woordenlijst

Technische begrippen

2-D Seismic: Akoestische meetmethode die gebruikmaakt van enkele door een schip gesleepte opnamekabels. Deze methode levert een tweedimensionale doorsnede van de zeebodem en wordt voornamelijk gebruikt als eerste verkenningmethode voor het vinden van olie- of gasbronnen.

3-D Seismic: Akoestische meetmethode die gebruikmaakt van meerdere lange simultaan door een schip gesleepte opnamekabels. De methode levert een 3-D model van de zeebodem en wordt gebruikt voor het vinden en analyseren van olie- en gasbronnen.

AUV (Autonomous Underwater Vehicle): Onbemand onderwatervaartuig dat vanaf een mothership te water wordt gelaten en niet met een kabel hieraan verbonden is. De aandrijving en controle zijn autonoom en maken gebruik van vooraf gedefinieerde missieprotocollen.

Construction Support: Diensten op zee met betrekking tot installaties en constructies van bijvoorbeeld pijpleidingen, boorplatforms en andere olie- en gasgerelateerde infrastructuur, veelal met behulp van ROV's.

DGPS (Differential Global Positioning System): Op GPS gebaseerd plaatsbepalingssysteem dat gebruikmaakt van terrestrische referentiepunten om de nauwkeurigheid te verbeteren.

EM: Elektromagnetisme.

Gashydraten: Een halfvast mengsel van methaangas en watermoleculen, dat gevormd wordt door heersende waterdruk en temperaturen in de diepe oceaan.

Geophysics: Vastleggen van ondergrondse bodemkarakteristieken met behulp van niet-destructieve methoden zoals geluid.

Geoscience: Wetenschappelijke disciplines (geologie, geofysie, petroleum engineering, biostratigrafie, geochemie etc.) met betrekking tot het bestuderen van stenen, fossielen en vloeistoffen.

Geotechnisch: Vastleggen van ondergrondse bodemkarakteristieken met behulp van penetrerende methoden zoals sonderen, boren en steken.

Glonass: Global Navigation Satellite System.

GPS: Global Positioning System.

Gravity: Precieze zwaartekrachtmetingen, waarbij geologische en andere afwijkingen worden gedetecteerd.

LiDAR: Op lasertechnologie gebaseerd meetsysteem dat vanuit een vliegtuig zeer nauwkeurige opnamen kan maken.

LNG: Liquefied Natural Gas (vloeibaar gas)

Multi-client data: Data die voor eigen risico en rekening worden verzameld en aan meerdere opdrachtgevers worden verkocht.

RoqSCAN: RoqSCAN is een volledig draagbaar, automatisch, apparaat, welke kwantitatieve eigenschappen van gesteenten en de mineralogie analyseert tijdens het boren van een olie- of gasboorput. Dit systeem is door Fugro en Carl Zeiss ontwikkeld.

ROV (Remotely Operated Vehicle): Onbemand onderwatervoertuig dat vanaf een schip te water gelaten wordt en is uitgerust met meet- en manipulatie-instrumenten.

Een kabel naar het mothership voorziet in aandrijving, video- en datacommunicatie.

Seismic: Akoestische meting van zeebodemkarakteristieken en gelaagdheden met als doel het detecteren van olie en gas. Deze metingen worden uitgevoerd met speciale schepen, uitgerust met krachtige geluidsbronnen en lange opnamekabels om geluidsreflecties aan de (sub-)zeebodem waar te nemen.

Starfix: DGPS-plaatsbepalingssysteem, specifiek voor gebruik op zee. Dit systeem is bedoeld voor de professionele gebruiker en voorziet naast een hoge nauwkeurigheid in een uitgebreid pakket aan data-analyse- en kwaliteitbewakingsmogelijkheden.

WTI: West Texas Intermediate is een handelsprijs voor ruwe olie.

Financiële begrippen

Dividendrendement: Dividend ten opzichte van de (gemiddelde) aandelenkoers.

EBIT: Resultaat uit bedrijfsactiviteiten.

EBITDA: Resultaat uit bedrijfsactiviteiten voor afschrijvingen en amortisatie.

Gearing: Leningen en overige financieringsverplichtingen vermeerderd met rekening-courantkredieten banken minus liquide middelen, gedeeld door eigen vermogen.

Geïnvesteed vermogen: Het aan de vennootschap ter beschikking gestelde vermogen, te weten: totaal eigen vermogen vermeerderd met ter beschikking gestelde leningen en het saldo van banktegoeden/opnames rekening-courant.

Kasstroom: De winst over het boekjaar toe te rekenen aan aandeelhouders vermeerderd met afschrijving, amortisatie immateriële activa en minderheidsbelang.

Nettowinstmarge: Percentage van de winst ten opzichte van de omzet.

Private Placement: Langetermijnfinanciering (7 - 15 jaar), aangegaan in mei 2002 en in augustus 2011 door middel van onderhandse plaatsingen bij Amerikaanse en Britse institutionele beleggers.

Rendement op geïnvesteed vermogen: EBIT gedeeld door het gemiddelde van het huidige en voorgaande boekjaar van de totale activa verminderd met de kortlopende verplichtingen.

Rentedekking: Resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT) ten opzichte van de netto-rentelast.

Solvabiliteit: Percentage eigen vermogen ten opzichte van de totale activa.

Uitkeringspercentage van de nettowinst: Het uitkeringspercentage van de nettowinst wordt gedefinieerd als het voorgestelde dividend, vermenigvuldigd met het aantal dividendgerechtigde aandelen, gedeeld door de nettowinst.

Colofon

Fugro N.V.
Veurse Achterweg 10
2264 SG Leidschendam
Telefoon 070 - 3111422
Telefax 070 - 3202703

Realisatie:
C&F Report Amsterdam B.V.

Fotografie en illustraties:
Fugro N.V.

Fugro heeft ernaar gestreefd de auteursrechten voor de foto's en afbeeldingen volgens de wettelijke bepalingen te regelen. Diegenen die desondanks menen zekere rechten te kunnen doen gelden, kunnen zich alsnog tot Fugro wenden.

Er is een Engelse versie van dit verslag beschikbaar. In geval van strijdigheid tussen de Engelstalige en de Nederlandstalige versie is het Engelstalige Annual Report leidend.
An English version of this report is available.

Het jaarverslag is ook beschikbaar op www.fugro.com.

