



# IHC|CALAND

J A A R V E R S L A G 2 0 0 3

Technology Creating Value



## Ondernemingsdoelstelling

De missie van IHC Caland is het optimaliseren van waarde voor haar klanten en aandeelhouders door te anticiperen op en te voldoen aan de eisen van haar klanten met oplossingen die gebaseerd zijn op kostenbesparende geavanceerde technologie.

In de markten waarin IHC Caland actief is, wil zij voortdurend vooroplopen in het ontwikkelen van klantgerichte technologie, teneinde haar marktleiderschap te behouden en versterken.



# Bedrijfsprofiel

## **IHC Caland N.V.**

IHC Caland ontwerpt, bouwt en exploiteert materieel, schepen en complete systemen voor de offshore olie- en gasindustrie, de baggerindustrie en de scheepvaartsector. IHC Caland bestaat uit zes belangrijke dochterondernemingen, thans verdeeld over een divisie offshore olie- en gasactiviteiten en een divisie baggerscheepsbouw. In de meeste van haar nichemarkten is de groep wereldmarktleider. IHC Caland is actief in 29 landen en heeft meer dan vierduizend toegewijde medewerkers in dienst.

Het voornemen is om door middel van verkoop of een aparte beursnotering in 2004 de baggerscheepsbouw af te splitsen. Het management zal zich dan volledig kunnen richten op de strategische doelstellingen en groeimogelijkheden in de offshore olie- en gasindustrie.

## **Offshore olie- en gasactiviteiten**

De activiteiten in de offshore betreffen voornamelijk ontwerp, levering en installatie buitengaats van drijvende systemen voor de productie, opslag en overslag van ruwe olie en gas. Deze systemen omvatten drijvende productie-, opslag- en overslagssystemen (FPSO's), drijvende opslag- en overslagssystemen (FSO's), drijvende onder verticale voorspanning afgemeerde platforms (TLP's) en drijvende productie-eenheden (FPU's). De groep bouwt en exploiteert FPSO's en FSO's ook voor eigen rekening. Deze worden op basis van langlopende contracten verhuurd aan oliemaatschappijen. Met dertien van dergelijke systemen in bedrijf, drie in aanbouw en één stand-by (per 1 januari 2004), is de groep de grootste speler op deze markt.

De groep levert ook alle materieel en systemen voor het afmeren van tankers die moeten laden en lossen en afmeersystemen om drijvende eenheden op hun plaats te houden. De groep ontwerpt nog veel andere

producten, van boorschepen, kraanschepen, pijpenleggers tot hefeilanden en drijvende boorplatforms. Een vaste activiteit is het leveren van gespecialiseerde diensten voor onderhoud, reparatie en installatie van systemen.

## **Baggerscheepsbouw**

De werven van IHC Caland zijn voornamelijk gericht op baggerscheepsbouw. Het marktaandeel van IHC Caland in 'custom-built' en standaard baggerschepen en -materieel is wereldwijd meer dan 50%. De geschiedenis van deze activiteiten gaat meer dan 300 jaar terug. IHC Caland levert producten en diensten voor alle soorten baggeractiviteiten.

Dit zijn nichemarkten voor gespecialiseerde complexe maatwerk-schepen met een hoge mate van toegevoegde waarde. Bovendien heeft de groep een omvangrijk netwerk van toeleveranciers en onderaannemers om ontwerp en bouw van alle projecten te optimaliseren.

Hiernaast zijn de scheepswerven van IHC Caland ook actief op andere nichemarkten, zoals de bouw van Ro-Pax veerboten, offshore werkschepen en riviercruiseschepen.

De divisie baggerscheepsbouw omvat eveneens een aantal funde-ringsactiviteiten die technologisch nauw aansluiten op de knowhow van de groep.

## **Strategie en organisatie**

In zowel de offshore- als de baggerscheepsbouwactiviteiten brengt ieder dochterbedrijf, binnen centraal vastgestelde financiële en strategische randvoorwaarden, zelfstandig en onder haar eigen naam haar producten en diensten op de markt. Tegelijkertijd maken de bedrijven binnen iedere divisie bij het uitvoeren van opdrachten intensief gebruik van elkaars kernvaardigheden, kennis van de

markt en netwerk van klanten, leveranciers en strategische partners. Marktgerichte innovatie kenmerkt de cultuur van de groep. IHC Caland is leidinggevend in het ontwikkelen van innovatieve kostenbesparende oplossingen die inspelen op de veranderende behoeften van haar klanten. Om haar leidende marktpositie te behouden en te versterken, besteedt IHC Caland veel aandacht aan onderzoek en ontwikkeling en aan het beheersen van financiële en technische risico's. De groep bezit een groot aantal patenten.

## **Toegevoegde waarde**

Het leveren van hoogwaardige maritieme technologie, die zoveel mogelijk waarde creëert voor klanten, staat centraal in de strategie van IHC Caland. Flexibiliteit en efficiency bij het combineren van eigen kennis en vaardigheden met die van partners in projecten en systemen is hierbij essentieel.

Voor aandeelhouders streeft IHC Caland naar een lange-termijnrendement dat aanzienlijk hoger is dan de vermogenskostenvoet. Alhoewel een aantal sectoren waarin de groep opereert, een cyclisch karakter heeft, leveren de langlopende huurcontracten van de FPSO's en de service- en naleveringscontracten een redelijk stabiel en voorspelbaar rendement op.

Voor medewerkers wil IHC Caland een aantrekkelijke werkgever zijn, met veel mogelijkheden voor professionele en persoonlijke ontwikkeling. Het in stand houden van een veilige en gezonde werkomgeving en het naleven van strikte veiligheids- en milieunormen hebben de hoogste prioriteit.

## **Beursnotering**

De aandelen IHC Caland zijn genoteerd aan de effectenbeurs van Euronext Amsterdam. De aandelen zijn opgenomen in de Next 150 index en in de AEX-index.





*De LPG FPSO Sanha*



<b>Overzicht van 2003 / Vooruitblik op 2004</b>	<b>4</b>
<b>Vijf jaar in beeld</b>	<b>6</b>
<b>Informatie voor aandeelhouders</b>	<b>7</b>
<b>Preadvies van de Raad van Commissarissen</b>	<b>8</b>
<b>Verslag van de Raad van Bestuur</b>	<b>12</b>
Voorwoord	12
Vooruitzichten voor 2004	16
Ontwikkelingen in 2003	20
Onderzoek en ontwikkeling	28
Marktontwikkelingen en concurrentiepositie	31
Risicobeheersing	32
Gezondheid, veiligheid en milieubescherming	36
Personeelsbeleid	37
Corporate Governance	39
<b>Financieel verslag</b>	<b>42</b>
<b>Ontwikkelingen bij de groepsmaatschappijen</b>	<b>48</b>
<b>Jaarrekening 2003</b>	
Geconsolideerd resultatenoverzicht	70
Geconsolideerd vermogensoverzicht	71
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	72
Grondslagen voor de jaarrekening	73
Toelichting bij het geconsolideerd resultatenoverzicht	76
Toelichting bij het geconsolideerd vermogensoverzicht	80
Vennootschappelijke balans	86
Vennootschappelijke winst- en verliesrekening	86
Toelichting bij de vennootschappelijke balans	87
<b>Overige gegevens</b>	<b>90</b>
Winstverdeling	90
Accountantsverklaring	90
<b>Kerncijfers</b>	<b>91</b>

#### **Verklarende woordenlijst**

Technische begrippen en afkortingen zijn opgenomen in een verklarende woordenlijst die eenmaal per twee jaar als aparte bijlage wordt toegevoegd aan het jaarverslag. In 2003 verscheen de laatste editie, die eveneens beschikbaar is op de website van IHC Caland.



# Overzicht van 2003 / vooruitblik op 2004

(US\$ miljoen)	2002	2003	Wijziging	%	Opmerkingen
Nettowinst	77,4	<b>46,6</b>	(30,8)	(39,8)	van der Giessen-de Noord/'turnkey' problemen
Per aandeel (US\$)	2,44	<b>1,45</b>	(0,99)	(40,6)	van der Giessen-de Noord/'turnkey' problemen
Resultaat voor interest en belasting (EBIT)	82,3	<b>64,4</b>	(17,9)	(21,7)	van der Giessen-de Noord/'turnkey' problemen
Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (EBITDA)	180,2	<b>219,2</b>	39,0	21,6	Gestegen afschrijvingen
Enterprise value (EV)*	2.457,1	<b>2.819,8</b>	362,7	14,8	Markt/financiering FPSO-vloot
EV : EBITDA	13,6	<b>12,9</b>	(0,7)	(5,1)	Geflatteerd door lagere winsten
Netto-omzet	929,5	<b>1.848,7</b>	919,2	98,9	Voornamelijk door offshore 'turnkey'
EBIT : netto-omzet (%)	8,9	<b>3,5</b>	(5,4)		van der Giessen-de Noord/'turnkey' problemen
Kasroom	175,3	<b>201,4</b>	26,1	14,9	Gestegen afschrijvingen
Per aandeel (US\$)	5,53	<b>6,27</b>	0,74	13,3	Gestegen afschrijvingen
Netto liquide middelen en effecten	212,4	<b>167,3</b>	(45,1)	(21,3)	Gezond niveau
Investerings in materiële vaste activa	701,9	<b>530,0</b>	(171,9)	(24,5)	Toename leasevloot
Eigen vermogen	679,9	<b>710,5</b>	30,6	4,5	Lage winst/hog dividend
Gemiddeld geïnvesteerd vermogen	1.686,3	<b>2.005,2</b>	319,0	18,9	Toename leasevloot
Rentabiliteit gemiddeld geïnvesteerd vermogen %	8,2	<b>5,5</b>	(2,7)		Investerings in FPSO's/lage winst
Netto langlopende schulden : eigen vermogen %	115	<b>150</b>	35		Toename leasevloot
Netto-schulden : EBITDA**	3,6	<b>3,8</b>	0,2	6,5	Toename leasevloot/lage winst
EBITDA rentedekkingsratio**	10,7	<b>5,4</b>	(5,3)	(49,5)	
Nieuwe opdrachten	1.568,8	<b>990,6</b>	(578,2)	(36,9)	
– offshore					Teleurstellende markt
– bagger/gespecialiseerde scheepsbouw	289,6	<b>401,7</b>	112,1	38,7	Aanzienlijk beter dan 2002
Orderportefeuille					
– offshore	4.320,7	<b>4.034,0</b>	(286,7)	(6,6)	Lager door beperkt aantal nieuwe orders
– bagger/gespecialiseerde scheepsbouw	753,7	<b>726,1</b>	(27,6)	(3,7)	Stabiel
Koers aandeel (€) 31/12	50,30	<b>43,00</b>	(7,3)	(14,5)	Blijft 19% achter bij AEX-index
AEX-index	322,7	<b>337,0</b>	14,3	4,4	
Marktkapitalisatie	1.675,4	<b>1.752,7</b>	77,3	4,6	
Voorgesteld dividend (US\$)	1,44	<b>1,40</b>	(0,04)	(2,4)	50% van de winst voor lasten met een bijzonder karakter

\* Marktkapitalisatie + netto schulden

\*\* Exclusief lasten met een bijzonder karakter





## VOORUITBLIK OP 2004

### Financieel

De leasevloot van F(P)SO's zal opnieuw de belangrijkste aanjager zijn voor de winstgevendheid en de kasstroom. Aan het begin van het jaar bestond de leasevloot uit tien FPSO's en drie FSO's. Na het in bedrijf stellen van twee nieuwe FPSO's en één contractbeëindiging, zal het jaar eindigen met elf FPSO's en drie FSO's in bedrijf.

Het totaal aan 'turnkey' opleveringen zal lager zijn dan in 2003 en de marges hierop zullen opnieuw bescheiden zijn doordat grote delen van het werk uitbesteed worden.

De baggerscheepsbouwactiviteiten zullen naar verwachting weer winstgevend worden en zullen in de loop van het jaar afgesplitst worden van de overige activiteiten. De sluiting van van der Giessen-de Noord zal worden afgerond.

Het niveau van overdekking of onderdekking van indirecte kosten zal sterk afhangen van het tijdstip waarop wij nieuwe opdrachten ontvangen.

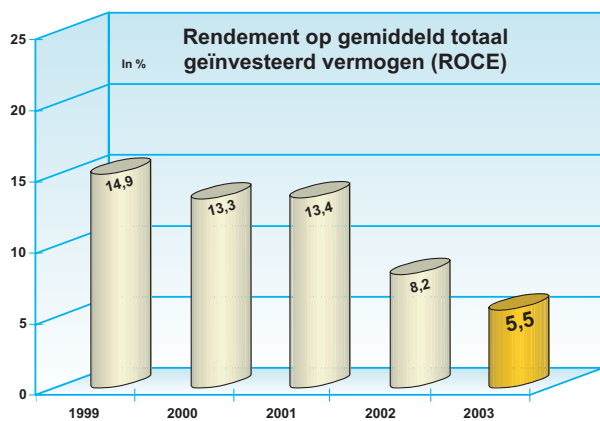
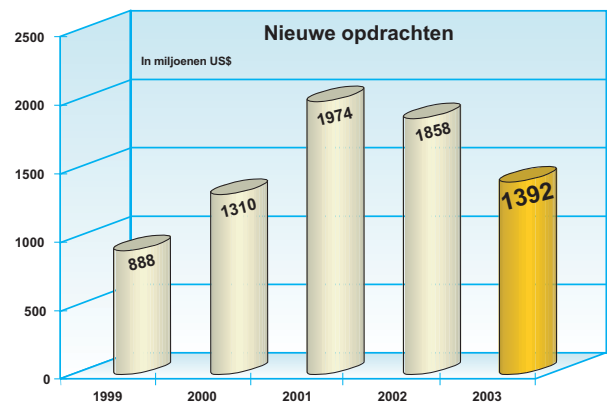
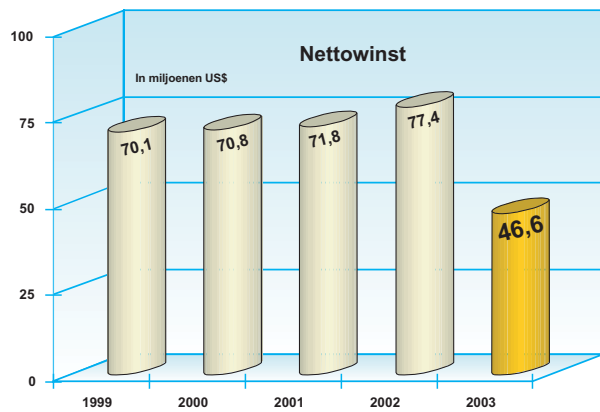
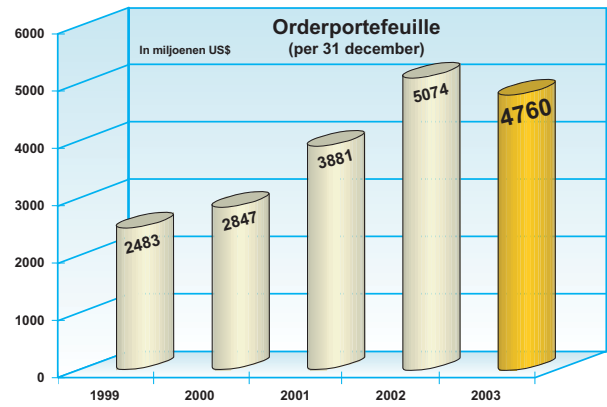
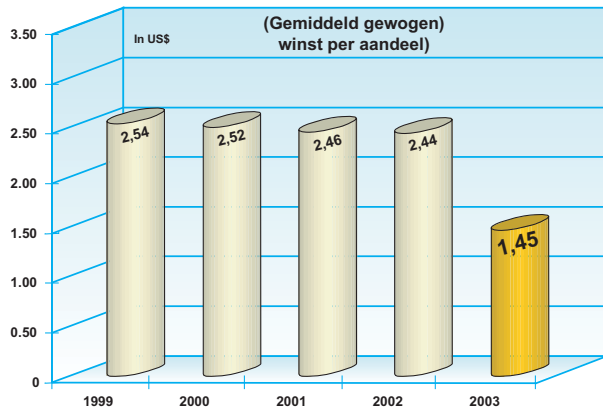
Gezien de onzekerheden met betrekking tot de wijze waarop de scheepsbouwactiviteiten zullen worden afgesplitst en de daarmee samenhangende waarderingen en gezien de onzekerheden met betrekking tot het tijdstip van het boeken van nieuwe opdrachten in de offshore-divisie, wordt momenteel geen winstverwachting gegeven.

### Marktomstandigheden

Naar verwachting zal een aanzienlijk aantal FPSO lease- en exploitatiecontracten op de markt komen, in eerste instantie van de zogenaamde 'independents' en van staatsbedrijven en later van de grote oliemaatschappijen. De marktverwachtingen voor de levering van (laad- en los-) installaties, services en reserve-onderdelen zijn eveneens gunstig.

In de baggerscheepsbouw zal de vraag van de staats-baggerbedrijven aanzienlijke mogelijkheden bieden. Het investeringsniveau van de vier grote West-Europese baggerbedrijven zal in eerste aanleg laag blijven.

# Viif jaar in beeld





# Informatie voor aandeelhouders

## AEX-index

2003 was het jaar waarin IHC Caland werd opgenomen in de prestigieuze AEX-index.

Zoals verwacht leidde opname in deze index tot hogere dagomzetten. Deze stegen op jaarbasis met circa 60% tot 170.000. Ultimo 2003 nam IHC Caland een 21e positie in op de lijst van 24 ondernemingen, met een weging van circa 0,50% (aanvankelijk 0,44%).

## Ontwikkeling aandelenkoers

Gedurende het jaar daalde de koers van het IHC Caland-aandeel van € 50,30 naar € 43,00, waarmee de koersontwikkeling 19% achter bleef bij de AEX-index. In 2002 was de koersontwikkeling 30% beter dan die van de index. De voornaamste redenen voor de koersdaling waren de invloed op het jaarresultaat vanwege de kosten die verbonden zijn aan het sluiten van de scheepswerf van der Giessen-de Noord en de winstwaarschuwing in oktober. Om dezelfde redenen was de koersontwikkeling ook minder dan die van de meeste branchegenoten. De aandelenkoers omgerekend naar US dollar steeg echter met 4,6% van US\$ 52,77 tot US\$ 54,22.

Op basis van de eindejaarskoers levert het voorgestelde dividend van US\$ 1,40 per aandeel een rendement op van 2,6% per aandeel (2002: 3%).

## Rapportage in US dollars

Voor het eerst rapporteert IHC Caland haar resultaten in US dollars. Dit was al een logische keuze gezien de nu sterk overheersende rol van de US dollar in de activiteiten van de groep en dit zal in nog sterkere mate het geval zijn wanneer de scheepsbouwactiviteiten, die in de eurozone plaatsvinden, worden afgesplitst.

Zoals al eerder werd bericht zal het jaarlijkse dividend voortaan worden berekend in US dollars.

Zolang het aandeel nog in euros noteert, zal het dividend uitgekeerd worden in euro, omgerekend vanuit de US dollar tegen de referentiewaarde van de Europese Centrale Bank op 17 mei 2004, zijnde de dag voorafgaand aan de ex-dividend notering. Als gevolg van de technische beperkingen in de betaalsystemen, is het niet mogelijk om de dividenduitkering in US dollars (met naar keuze van de aandeelhouder omwisseling naar euro), wat de voorkeur van de vennootschap geniet, te doen plaatsvinden.

- IHC Caland N.V. in €
- IHC Caland N.V. in US\$, relatief
- AEX, relatief
- AMX, relatief

## Aantal uitstaande gewone aandelen

Het aantal uitstaande gewone aandelen in IHC Caland liet in 2003 de volgende ontwikkeling zien:

Stand per 1 januari 2003	31.868.318
Stockdividend	434.662
Uitoefening van opties	21.450
Stand per 31 december 2003	<u>32.324.430</u>

## Aandeelhouders

De aandelen zijn momenteel nagenoeg geheel in handen van institutionele beleggers, waarvan een grote meerderheid Engels of Amerikaans is.

Op grond van de Wet Melding Zeggenschap in ter beurze genoteerde vennootschappen wordt gemeld dat K Capital te Boston, VS in februari 2004 bekend maakte een belang van 5,49% te hebben in IHC Caland, terwijl in november 2003 door Capital Income Builders te Los Angeles, VS, een belang van 5,08% werd gemeld.

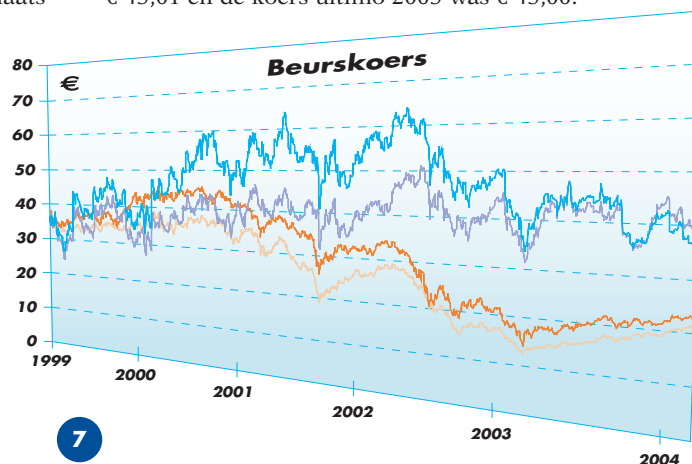
In het kader van het ESOP-aandelenplan voor het personeel zijn circa 200.000 aandelen IHC Caland in het bezit van medewerkers.

## Financieel

Uitgebreide informatie over het aantal uitgegeven aandelen en diverse statistische gegevens per aandeel zijn te vinden op pagina 91. Actuele informatie over het aandeel IHC Caland is te vinden op de website [www.ihccaland.nl](http://www.ihccaland.nl).

	Omzet in aantallen	In % van aandelen kapitaal	Hoogste koers in €	Laagste koers in €
1999	29.200.395	106,23	49,20	26,40
2000	24.208.898	86,82	61,40	31,00
2001	27.342.047	93,68	65,60	40,60
2002	26.892.853	83,64	64,95	41,32
2003	42.956.586	133,59	52,25	33,53

Het gemiddeld aantal dagelijks verhandelde aandelen bedroeg in 2003 circa 170.000. De gemiddelde koers was € 43,01 en de koers ultimo 2003 was € 43,00.



# Preadvies van de Raad van Commissarissen

## **Aanbieding jaarrekening**

Hierbij bieden wij u de jaarrekening over het boekjaar 2003 aan ter bespreking en goedkeuring in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op vrijdag 14 mei 2004. De jaarrekening is gecontroleerd door de externe accountant KPMG Accountants N.V. en hun bevindingen zijn door de Raad van Commissarissen met hen besproken in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. De accountant heeft een goedkeurende verklaring afgegeven bij de jaarrekening. In de jaarrekening is een voorstel opgenomen van de Raad van Bestuur voor de winstbestemming, waaronder begrepen een dividend in contanten op de gewone aandelen van US\$ 1,40 per aandeel. Het dividend kan naar keuze van de aandeelhouder ook worden opgenomen in aandelen.

De Raad van Commissarissen heeft met het voorstel ingestemd. Het dividendvoorstel is naast goedkeuring van de jaarrekening als apart agendapunt voor de aandeelhoudersvergadering geagendeerd.

Wij zullen u in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders verzoeken de jaarrekening goed te keuren en het voorstel tot winstverdeling vast te stellen. Daarnaast zullen wij u vragen aan de Raad van Bestuur decharge te verlenen voor hun taakuitoefening en aan de Raad van Commissarissen voor het uitgeoefende toezicht in het jaar 2003.

## **Het jaar 2003**

Het jaar 2003 was voor IHC Caland een jaar met enkele lastige problemen. Deze problemen deden zich in het bijzonder voor in de sector bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw, waarbij we geconfronteerd werden met sterk tegenvallende resultaten. Bij de gespecialiseerde scheepsbouw, welke in hoofdzaak plaatsvindt bij van der Giessen-de Noord moest de organisatie reeds in 2002 worden afgeslankt vanwege de slechte marktomstandigheden veroorzaakt door zware concurrentie vanuit met name het Verre Oosten. Toen het in de loop van het jaar niet lukte om orders te verwerven tegen een aanvaardbare prijs, moest worden besloten de werf te sluiten. Bij de werven, die gespecialiseerd zijn in het ontwerpen en bouwen van baggermaterieel, was er sprake van een tegenvaller, die niet kon worden gecompenseerd door meevallende resultaten elders. Bij analyse bleek deze tegenvaller het gevolg van een te optimistische beoordeling van één project, waarbij sprake is van een hoge mate van innovatie en schaalvergroting. Het beleid van IHC Caland is sterk gericht op een continue product vernieuwing, waarbij niet wordt gearzeld forse innovaties aan te pakken. Dat is de kracht van IHC Caland in de markt voor baggermaterieel, maar het brengt wel bijzondere risico's met zich mee. Voor de beoordeling en het prijzen van deze risico's beschikt men over ervaring en procedures. Op deze wijze kunnen de kansen op financiële tegenvallers worden verkleind, maar het geeft geen garantie dat er geen tegenvallers kunnen optreden. Ook in de offshore ontstond bij de realisatie van een 'turnkey' contract een – procentueel gezien – geringe kosten-

overschrijding vanwege ontoereikend projectmanagement in de eindfase van het project. In een speciale vergadering van de Raad van Commissarissen met de Raad van Bestuur werden vervolgens de bestaande risicobeheersingsprocedures diepgaand besproken en zijn voorstellen gedaan door het bestuur om de kansen op tegenvallers verder te verminderen, welke voorstellen door ons zijn goedgekeurd. Deze voorstellen hebben betrekking op een verbetering van de risicobeoordeling in het aanbiddingstraject en in het projectmanagement. Daarbij is tevens aandacht gegeven aan een verbetering van het informatiesysteem waardoor de Raad van Bestuur tijdiger op de hoogte kan zijn van de financiële gevolgen van bijzondere tegenvallers.

Bij onze offshore olie- en gasactiviteiten moest de organisatie een topprestatie leveren met het ontwerpen en bouwen van vijf FPSO's en de TLP Matterhorn. Vanzelfsprekend vergt ook de wereldwijde exploitatie van onze lease vloot veel aandacht. Bij Atlantia Offshore kon de capaciteit van de organisatie niet volledig benut worden door het uitblijven van nieuwe opdrachten voor het betrekkelijk nieuwe product TLP. Met de acquisitie van Atlantia Offshore werd geanticipeerd op de technische ontwikkelingen in de sector van de offshore waar wij actief zijn. Deze ontwikkelingen zijn voor ons van groot belang om aantrekkelijk te blijven voor onze opdrachtgevers. Het blijkt echter dat er veel meer tijd en inspanning nodig is voor de marketing van dit product.

Met betrekking tot de structuur van de vennootschap is regelmatig overleg geweest met de Raad van Bestuur. Duidelijk is dat bij de offshore activiteiten voor de toekomst gerekend mag worden op een behoorlijke groei, die alle aandacht van het management dient te krijgen, terwijl bij de bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw na de doorgevoerde capaciteitsvermindering voor de komende jaren een ongeveer gelijkblijvende activiteit moet worden verwacht. Het aandeel van de bagger-/gespecialiseerde scheepsbouwactiviteiten wordt zodoende relatief steeds kleiner in het geheel, terwijl – zoals de afgelopen jaren gebleken is – de risico's voor negatieve resultaatontwikkeling aanwezig blijven. Bovendien zal de synergetische samenhang kleiner worden door de richting van technische ontwikkelingen bij beide activiteiten. Op basis van deze feiten is besloten over te gaan tot afsplitsing van de scheepsbouwactiviteiten. Verwacht mag worden dat deze splitsing in de tweede helft van 2004 zal worden gerealiseerd.

## **Corporate Governance**

De leden van de Raad van Commissarissen en van de Raad van Bestuur hebben zich in de loop van het jaar uitgebreid laten voorlichten over de werkzaamheden van de Commissie Corporate Governance. Van de door de commissie geboden mogelijkheid om commentaar te geven op de voorstellen is gebruik gemaakt. Dit commentaar is beperkt van inhoud geweest, aangezien de onderneming als lid van de Vereniging Effecten Uitgevende Ondernemingen (VEUO) zich geschaard

heeft achter de opvattingen die de VEEO aangaande de concept-code kenbaar gemaakt heeft. De code is nu definitief en zal overeenkomstig een opgesteld tijdschema worden geïmplementeerd. Er is een tijdelijke commissie gevormd, bestaande uit twee leden van de Raad van Commissarissen en twee leden van de Raad van Bestuur om de tijdige implementatie van de code te begeleiden. Aan de corporate governance structuur en aan de implementatie van de corporate governance code is in dit jaarverslag een separaat onderdeel gewijd, afgedrukt op pagina 39.

Tot nu toe werd de financiële verslaglegging van de Raad van Bestuur tot in detail besproken in de gehele Raad. Gezien de groei van de activiteiten en hetgeen wordt verlangd door de Corporate Governance code is besloten tot het instellen van een Audit Commissie. De Audit Commissie zal met ingang van januari 2004 de financiële rapportage en de daarbij behorende administratie, de organisatie en de controlesystemen beoordelen, voorafgaand aan de vergaderingen van de Raad van Commissarissen. De commissie bestaat uit de volgende drie leden uit de Raad: de heren A.G. Jacobs (voorzitter), J.D.R.A. Bax en H.C. Rothermund. Ook heeft de Raad besloten tot de instelling van een Commissie Benoeming en Remuneratie. De commissie bestaat uit de volgende twee leden uit de Raad: de heren A.P.H. van Baardewijk (voorzitter) en A.G. Jacobs. Voorstellen tot benoeming en beloning van leden van de Raad van Bestuur werden voorheen ook voorbereid door de voorzitter en vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen. Met name de benoeming van de juiste personen met ervaring in of affiniteit met de sector waarin de onderneming actief is, heeft de Raad altijd opgevat als één van haar belangrijkste taken. Daarom is de Raad van mening dat haar voorzitter ook de voorzitter van deze commissie moet zijn.

#### **Werkzaamheden van de Raad van Commissarissen**

In 2003 hebben de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur zes keer gezamenlijk vergaderd. Overleg is gevoerd over de economische, politieke en maatschappelijke ontwikkelingen in de wereld en de strategie van de onderneming op de middellange en lange termijn. Zoals gebruikelijk wordt aan het begin van het jaar een gedetailleerd operationeel plan besproken, waarin zijn opgenomen de prognose voor de te behalen omzet, de omvang van de te verwachten orders bij de diverse werkmaatschappijen, het verwachte financiële resultaat, de cashflow en de plannen voor investeringen. Bij de volgende vergaderingen wordt op basis van het verslag van de Raad van Bestuur en de financiële verslaglegging beoordeeld of de doelstellingen kunnen worden bereikt en welke maatregelen de directie heeft genomen ingeval van belangrijke afwijkingen. De moeilijkheid daarbij is de onregelmatige orderontvangst van de grote opdrachten, die een grote invloed heeft op de bezetting van de organisatie en de financiële resultaten. In de vergaderingen worden voorstellen voor inschrijvingen op grote projecten besproken. Ook komen in de vergaderingen onder andere aan de orde het personeelsbeleid,

opleidingen, pensioenzaken, systemen met betrekking tot beheersing van kwaliteit, veiligheid en milieubescherming.

Regelmatig worden in de vergaderingen presentaties gegeven door de directie en de staf van de werkmaatschappijen, o.a. over de markt, de concurrentie, de organisatie, de investeringen, de financiële administratie, de informatie- en controlesystemen, het ontwerp en de uitvoering van speciale projecten, de research en de technische ontwikkelingen in de sectoren.

De voorzitter van de Raad van Commissarissen heeft regelmatig contact met de voorzitter en de leden van de Raad van Bestuur, waarbij meermalen de vice-voorzitter is betrokken. Om vertrouwd te zijn met de activiteiten van de werkmaatschappijen worden enkele vergaderingen van de Raad gehouden op locatie, waarbij van gedachten wordt gewisseld over de gang van zaken met de directie, staf en personeel. In het verslagjaar werd een bezoek gebracht aan IHC Holland te Kinderdijk en SBM in Monaco.

Een delegatie van de Raad heeft speciale aandacht gegeven aan de balansverhoudingen en financieringsvraagstukken. Ook is door een delegatie van de Raad de risico analyse van de FPSO lease vloot met de Raad van Bestuur besproken.

Eveneens is extra aandacht gegeven aan de zorgvuldigheid van de bedrijfsvoering met betrekking tot het naleven van de 'OECD richtlijnen' bij de inzet van onze FSO voor de kust van Myanmar.

De Raad vergaderde enkele malen buiten de aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Hierbij kwam het functioneren en de samenstelling van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur aan de orde.

#### **Samenstelling van de Raad van Commissarissen**

Wij zijn van mening dat de samenstelling van onze Raad van Commissarissen voldoet aan de vereiste diversiteit van kennis en ervaring om de taken goed te kunnen vervullen. Bij deze taakvervulling staat het belang van de vennootschap voorop, waarmee de belangen van alle 'stakeholders' zijn gediend. De Raad is ervan overtuigd dat de Raad van Bestuur een zelfde taakopvatting heeft en een buitengewone inspanning levert om resultaat te bereiken. Er is een open en directe communicatie van de Raad met de Raad van Bestuur, waarbij advies wordt gegeven maar vanzelfsprekend ook kritisch van gedachten wordt gewisseld.

#### **Mutaties in de Raad van Bestuur**

In het afgelopen jaar heeft de heer G. Docherty, statutair bestuurder en financieel directeur, zijn voornemen kenbaar gemaakt om wegens persoonlijke redenen met pensioen te willen gaan voor het bereiken van de normale pensioengerechtigde leeftijd van 62 jaar. Hij zal als statutair bestuurder aftreden na afloop van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 14 mei 2004. De heer Docherty is gedurende 27 jaar in verschillende



functies aan de groep verbonden geweest, waarvan sinds 1994 als financieel directeur en lid van de statutaire directie. Naast zijn werkzaamheden in het kader van de eindverantwoordelijkheid met betrekking tot de financiële gang van zaken in de onderneming heeft hij in het bijzonder bijgedragen aan de voorspoedige groei van de verhuurvloot van FPSO's van de groep. In de loop der jaren heeft hij een ongekennde deskundigheid opgebouwd in het totstandbrengen van de veelal complexe projectfinancieringen ten behoeve van de verhuurvloot. Door deze deskundigheid in combinatie met een absolute integriteit geniet hij een rotsvast vertrouwen, van de Raad van Commissarissen, zijn collega's, maar bovenal van de financiële wereld. In combinatie met zijn spreekwoordelijke Schotse zuinigheid, vormde dit de juiste mix voor de succesvolle bijdrage die de heer Docherty aan de groei van IHC Caland heeft kunnen bijdragen. De Raad betreurt de beslissing die de heer Docherty genomen heeft zeer, en spreekt haar grote erkentelijkheid uit voor de bijdrage die hij gedurende een periode van 27 jaar aan het succes van de vennootschap geleverd heeft. Het aftreden van de heer Docherty heeft geen financiële gevolgen voor de vennootschap. De heer Docherty zal worden opgevolgd door de heer M.A.S. Miles, thans controller van de SBM groep, onderdeel van IHC Caland. De heer Miles (39) trad tien jaar geleden in dienst van de groep en heeft met succes diverse in verantwoordelijkheid toenemende financiële functies vervuld. Hij is afgestudeerd als econoom en is gekwalificeerd als chartered accountant. Hij zal als niet-statutair directeur worden benoemd tot lid van de Raad van Bestuur met de functie van financieel directeur.

#### **Mutaties in de Raad van Commissarissen**

Zoals vorig jaar reeds aangekondigd treedt de heer D.J.C.N. Goguel-Nyegaard af als lid van de Raad van Commissarissen teneinde een betere leeftijdsverspreiding in de Raad mogelijk te maken. De Raad spreekt haar waardering uit voor de bijdrage die de heer Goguel-Nyegaard sedert zijn benoeming in 1999 aan het werk van de Raad en aan de onderneming heeft geleverd. De Raad zal, behoudens aanbeveling of bezwaar van de zijde van aandeelhoudersvergadering en de betrokken ondernemingsraden de heer L.J. Ligthart benoemen tot commissaris van de vennootschap. Nadere gegevens over benoeming van de heer Ligthart staan in de agenda en de toelichting bij de agenda voor de aandeelhoudersvergadering.

Tenslotte wordt meegedeeld dat de heer Van Baardewijk, sinds 2003 voorzitter van de Raad, na afloop van de aandeelhoudersvergadering van 2005 volgens rooster aftreedt. Aangezien de heer Van Baardewijk dan drie termijnen van elk vier jaar heeft vervuld als lid van de Raad van Commissarissen, stelt hij zich niet herkiesbaar.

#### **Rapport benoeming en remuneratie**

De corporate governance code bepaalt dat jaarlijks een remuneratierapport moet worden uitgebracht waarin verslag wordt gedaan van de wijze waarop het bezoldigingsbeleid voor de Raad van Bestuur het afgelopen jaar

in de praktijk is gebracht en waarin een overzicht wordt gegeven van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de Raad wordt voorzien. Het bezoldigingsbeleid dient ter vaststelling te worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Op grond van de code dient het remuneratierapport voor de eerste maal te worden opgesteld over het jaar 2004, zodat ook het bezoldigingsbeleid eerst in de aandeelhoudersvergadering van 2005 ter vaststelling behoeft te worden voorgelegd. De Raad heeft overwogen het bezoldigingsbeleid reeds voor dit jaar te agenderen en een remuneratierapport uit te brengen dat voldoet aan de eisen van de 'best practice' bepalingen van de code. De Raad heeft besloten dit niet te doen omdat één onderdeel van het bezoldigingsbeleid nog nadere definiëring en bespreking behoeft. Dit betreft de optieregeling en met name de prestatiecriteria voor het toekennen van opties en besluitvorming over de vraag of de opties al dan niet voorwaardelijk worden toegekend. De Raad van Commissarissen is van mening dat het bezoldigingsbeleid in zijn totaliteit en deugdelijk omschreven dient te worden voorgelegd en is van mening dat de voorbereidingstijd in 2004 daarvoor onvoldoende is. Vooruitlopend op de formulering van het bezoldigingsbeleid en het formuleren van een remuneratierapport in het volgende jaarverslag, kan al wel gesteld worden dat voor de leden van de Raad van Bestuur met ingang van 2003 de beloningsstructuur opnieuw is vastgesteld. Voorstellen hiervoor zijn voorbereid door de voorzitter en vice-voorzitter van de Raad na consultatie van adviseurs op het gebied van arbeidsvoorwaarden. De beloning bestaat uit een vast en een variabel deel en het variabele deel bestaat uit een bonus en toe te kennen opties.

#### **Tot slot**

De Raad van Commissarissen spreekt haar waardering uit voor de inzet van de Raad van Bestuur van IHC Caland en de directies en alle medewerkers van de werkmaatschappijen. De moeilijke economische omstandigheden, in het bijzonder in de gespecialiseerde scheepsbouw, vergden veel aandacht, inspanning en aanpassingen. Bijzonder moeilijk was te accepteren dat na 183 jaar van activiteiten moest worden overgegaan tot sluiting van van der Giessen-de Noord, waarbij een groot aantal medewerkers hun baan verloor. Wij willen deze medewerkers bedanken voor hun jarenlange inzet voor de onderneming.

Schiedam, 26 maart 2004

#### **Raad van Commissarissen**

A.P.H. van Baardewijk, voorzitter  
A.G. Jacobs, vice-voorzitter  
J.D.R.A. Bax  
D.J.C.N. Goguel-Nyegaard  
R.H. Matzke  
H.C. Rothermund

## INFORMATIE INZAKE DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

### Achtergrondinformatie inzake leden van de Raad van Commissarissen van IHC Caland N.V.

**A.P.H. van Baardewijk** – Nationaliteit: Nederlands (1936)

Voormalig voorzitter van de raad van bestuur van Koninklijke Volker Wessels Stevin NV  
*Nevenfuncties:*

Lid van de raad van commissarissen van Koninklijke Volker Wessels Stevin NV  
Voorzitter van de raad van commissarissen van Van Oord NV

Eerste benoeming: 1993.  
Lopende termijn: 2001-2005.

**J.D.R.A. Bax** – Nationaliteit: Nederlands (1936)

Voormalig president-directeur van IHC Caland N.V.  
*Nevenfuncties:*

Voorzitter van de raad van commissarissen van TBI Holdings BV  
Voorzitter van de raad van commissarissen van Oranjewoud Beheer BV  
Voorzitter van de raad van commissarissen van Mammoet Holding BV  
Voorzitter van de raad van commissarissen van Smit Internationale NV  
Voorzitter van de raad van commissarissen van Heerema Fabrication Group  
Voorzitter van de raad van commissarissen van Koninklijke Vopak NV  
Voorzitter van de raad van commissarissen van Corio NV  
Voorzitter van de raad van commissarissen van de Netherlands Pilotage Association  
Voorzitter van de raad van commissarissen van Intec  
Lid van de raad van commissarissen van AON Group Nederland BV  
Lid van de raad van commissarissen van Koninklijke Frans Maas Groep NV  
Lid van de raad van commissarissen van Handelsveem Beheer BV

Eerste benoeming: 1999.  
Lopende termijn: 2003-2007.

**D.J.C.N. Goguel-Nyegaard** – Nationaliteit: Frans (1935)  
Voormalig senior-vice-president van Elf Aquitaine

Eerste benoeming: 1999.  
Lopende termijn: 2003-2004.

**A.G. Jacobs** – Nationaliteit: Nederlands (1936)  
Voormalig voorzitter van de raad van bestuur van ING Groep NV

*Nevenfuncties:*  
Voorzitter van de raad van commissarissen van Joh. Enschedé BV  
Voorzitter van de raad van commissarissen van Imtech NV  
Voorzitter van de raad van commissarissen van Koninklijk Nederlandse Petroleum Maatschappij  
Voorzitter van de raad van commissarissen van NV Verenigd Bezit VNU  
Vice-voorzitter van de raad van commissarissen van Buhrmann NV  
Lid van de raad van commissarissen van ING Groep NV

Eerste benoeming: 1998.  
Lopende termijn: 2002-2006.

**R.H. Matzke** – Nationaliteit: Amerikaans (1937)  
Voormalig vice-president van ChevronTexaco

*Nevenfuncties:*  
Bestuursvoorzitter van NESW Solutions – Global Consultants  
Lid van de raad van commissarissen van LUKoil Oil Company  
Lid van de raad van commissarissen van Petroleum Helicopters Inc.  
Lid van de adviesraad van het Centre for Strategic and International Studies  
Vertrouwensman van de Council on Foreign Relations  
Mede-voorzitter van de American-Iranian Council  
Lid van de Board van het National Committee on United States-China Relations  
Lid van de Board of Trustees van de Eurasia Foundation  
Lid van de Russian-American Chamber of Commerce

Eerste benoeming: 2002.  
Lopende termijn: 2002-2006.

**H.C. Rothermund** – Nationaliteit: Zwitsers (1943)  
Voormalig directeur van Shell EP International BV

*Nevenfuncties:*  
Vice-voorzitter van de Raad van Bestuur van Rohoel AG  
Lid van de raad (board) van CH4 Energy Ltd

Eerste benoeming: 2003.  
Lopende termijn: 2003-2007.

# Verslag van de Raad van Bestuur

## VOORWOORD

**2003 was een moeilijk jaar voor IHC Caland. Allereerst moest besloten worden om de scheepswerf van der Giessen-de Noord te sluiten, hetgeen een last opleverde van US\$ 45 miljoen na belastingen. Daarna ontstonden eenmalige problemen bij een tweetal innovatieve en grote 'turnkey' projecten, die leidden tot de winstwaarschuwing in oktober. Terwijl IHC Caland aanzienlijke verbeteringen realiseerde in haar organisatie met het oog op een verwacht herstel van haar belangrijkste markten in 2004, viel de winst van US\$ 77,4 miljoen in 2002 terug naar US\$ 46,6 miljoen in 2003.**

In 2003 verminderde het activiteitsniveau in vrijwel alle markten waarin IHC Caland actief is. Dit leidde tot minder nieuwe opdrachten dan verwacht. De prestaties van onze grootste groepsmaatschappij, de SBM groep, die zich vooral richt op de lease en exploitatie van olie- en gas-F(P)SO's, waren desalniettemin goed. De inkomsten uit de lease- en exploitatievloot groeiden opnieuw, waarbij twee grote, nieuwe eenheden in een recordtijd productiegereed werden gemaakt voor onze klant ExxonMobil. Het beleid om drie FPSO-centra te creëren in Monaco, Houston en Schiedam werd gerealiseerd. Er is uiteraard een zeker risico verbonden aan de hiermee gepaarde gaande capaciteitsuitbreiding, maar wij verwachten dat op de middellange tot lange termijn de markt voor FPSO's grote mogelijkheden biedt, waarop wij voorbereid dienen te zijn.

In de offshore-activiteiten werd onze capaciteit om aanbiedingen te doen uitgebreid, waarbij de nadruk lag op herstel en verbetering van kosteneffectiviteit. De laatste twee à drie jaar stond de organisatie onder druk door een zeer grote werklast en een aantal zeer veeleisende klanten. De inzakkende markt in de tweede helft van 2003 bood ons de gelegenheid meer aandacht te besteden aan kosten en efficiency. Daarmee is IHC Caland beter gepositioneerd voor de aantrekkelijke markt die wij voorzien.

### **Afsplitsing baggerscheepsbouw**

Een grote teleurstelling was de erkenning dat zelfs een afgeslankt van der Giessen-de Noord niet kon overleven als gevolg van verder verslechterende marktomstandigheden en zware concurrentie. Toen de sluiting van van der Giessen onvermijdelijk werd, besloot het management de positionering van de scheepsbouw binnen IHC Caland opnieuw te bezien. De conclusie was dat, gezien het steeds groeiende aandeel van de offshore-activiteiten en de noodzaak een scherpe focus op zowel offshore als scheepsbouw te behouden, het beter is om de scheepsbouwactiviteiten af te splitsen.

De resterende werven zijn sterk gericht op baggermaterieel, in het bijzonder IHC Holland, dat een enorme kennis heeft op het gebied van baggeren en bagger-technologie en -automatisering. De afsplitsing, door middel van verkoop of een aparte beursnotering, is gepland voor het derde kwartaal van 2004. De middellange- en langetermijnvooruitzichten voor de baggerscheepsbouw zijn goed. De markt zal vooral gestimuleerd worden door de wereldwijd toenemende vraag naar nieuwe infrastructuur en de gestaag groeiende vraag naar onderhoudsbaggeren.

### **Prestaties**

De SBM groep had een uitstekend jaarresultaat, dat ondersteund werd door aanhoudend groeiende inkomsten en een groeiende kasstroom uit de FPSO/FSO-leasevloot. Ook werd een overdekking van indirecte kosten gerealiseerd door het zeer hoge activiteitsniveau in verband met de bouw van vijf lease- en exploitatie-FPSO's en overige complexe componenten, zoals 'turrets'. Het aantal nieuwe opdrachten was echter teleurstellend. Enkele grote potentiële lease- en exploitatiecontracten voor FPSO's werden uitgesteld en in één geval geannuleerd. De serviceactiviteiten ontwikkelden zich zeer goed en maakten 10% uit van het resultaat van de SBM groep. Het gaat hierbij om de levering van boeien, de nalevering van componenten en het uitvoeren van reparaties, controlebeurten, en offshore installatiewerkzaamheden.

Onze groepsmaatschappij Atlantia Offshore had een teleurstellend jaar. Het verwierf geen nieuwe opdrachten (feitelijk waren er helemaal geen projecten in de markt). Daarnaast werd een verwachte winst op het Matterhorn TLP-project voor Total een klein verlies. De vooruitzichten voor 2004 zijn beter.

In de scheepsbouwactiviteiten werd de sluiting van van der Giessen-de Noord in gang gezet. Op dit moment is het waarschijnlijk dat dit gerealiseerd kan worden binnen de voorziening die is getroffen. De overige twee werven beëindigden het jaar in de rode cijfers. Voor Merwede Shipyard was dat voor de eerste keer sinds de werf door IHC Caland in 1993 werd verworven en voor IHC Holland was het voor het eerst sinds 1986. Beide verliezen hadden te maken met projectspecifieke problemen.

### **Offshoremarkt fundamenteel sterk**

De toenemende wereldwijde vraag naar olie en gas zal oliemaatschappijen stimuleren om door te gaan met het vervangen en uitbreiden van hun productie. Een groot deel van de wereldolie- en gasreserves bevinden zich in diepzegebieden. De grote oliemaatschappijen mogen zich dan tijdelijk sterk richten op grote landprojecten,



zoals het afgelopen jaar in Rusland en naburige landen, maar de behoefte om hun oliebronnen te diversifiëren en de verplichtingen tot boren en produceren in offshore-vergunningsgebieden, zal leiden tot een toenemende vraag naar offshore exploratie-, productie- en transport-technologie.

Wij verwachten een herstel van de diepzeeveld-ontwikkelingsactiviteiten in de loop van 2004.

### **Groei in overzeese aardgas (LNG)-import**

De groeiende behoefte aan energie, zowel in de geïndustrialiseerde landen als in opkomende economieën, zorgen, samen met milieu- en wetgevingsfactoren, voor een toenemende LNG-productie. Op bepaalde locaties, zoals in de VS en Japan, zijn er onvoldoende gasreserves beschikbaar die via aanvoer door pijpleidingen vanuit lokale gasvelden aan de vraag van consumenten kunnen voldoen. Dit tekort kan aangevuld worden door van elders geïmporteerde LNG. Recente opdrachten voor nieuw te bouwen LNG-transportschepen zijn de voorbode van de naderende toename van de wereldwijde handel in dit product. De huidige terminals voor LNG-import op het vaste land en aan de kusten van de VS en in andere delen van de wereld, zullen niet in staat zijn de voorziene groei te verwerken. Teneinde onze krachten en onze kennis binnen IHC Caland te bundelen en onze klanten zo goed mogelijk van dienst te kunnen zijn, is een aparte Gas Business Unit opgezet. De producten die momenteel door deze business unit ontwikkeld worden, zijn te vinden op pagina 29.

### **Groeiende mogelijkheden voor het TLP-concept**

Wij zijn ervan overtuigd dat de marktmogelijkheden voor ons éénkoloms Tension Leg Platform (TLP), ontwikkeld door Atlantia Offshore, op korte termijn zullen toenemen naarmate de olie- en gasector die zich richt op diepwaterelden zich verder ontwikkelt. Grote diepwaterelden worden in aanzet ontwikkeld door het inzetten van units met een hoge productiecapaciteit op de grootste reservoirs. Een aantal van dit soort faciliteiten wordt nu inderdaad gebouwd en geïnstalleerd, met name in West-Afrika. Zodra de productie is opgestart, concentreren de oliemaatschappijen zich op de exploitatie van nabijgelegen kleinere reservoirs en wanneer de afstand tot de grote productie- en opslagunit het toelaat, zoeken zij naar oplossingen waarbij de productie van de overige reservoirs kan worden aangesloten op de hoofdfaciliteit. Juist voor deze satellietstations kan de technologie van Atlantia Offshore een belangrijke rol spelen met haar bewezen 'turnkey' kwaliteiten voor een kosteneffectief product. Er is een aantal signalen dat erop wijst dat deze volgende ontwikkelingsfase in de diepzeemarkt op korte termijn zal aanbreken.

### **Strategische initiatieven 2004**

Eén van de belangrijke strategische initiatieven in 2004 zal, zoals al gezegd, de afsplitsing van de scheepsbouw-activiteiten zijn. Ondanks de historische banden tussen de scheepsbouw- en de offshore-activiteiten hebben wij besloten dat het tijd werd om deze te scheiden. Hierdoor kan de scheepsbouw, die het gevaar liep naar de achtergrond te verdwijnen door de sterke groei van de offshore, een meer gerichte aandacht krijgen en IHC Caland zal zich duidelijker kunnen profileren als een pure 'offshore-service' onderneming. Op het moment van afsplitsing zal de heer Van Dooremalen terugtreden als president-directeur van IHC Caland en vervangen worden door de heer Keller. De heer Van Dooremalen zal president-directeur worden van de baggerscheepsbouwgroep. ABN AMRO zal de afsplitsingsprocedure begeleiden.

Overige specifieke strategische initiatieven voor 2004 zijn:

- verdere groei van onze FPSO lease- en exploitatievloot;
- continuering van het realiseren van projecten met strategische partners. Er wordt gestreefd naar minimaal twee projecten, aan te bieden met belangrijke nieuwe partners;
- ontwikkeling en verfijning van het generieke FPSO-concept, zowel voor de verkoop- als voor de lease-markt;
- verhoogde investeringen in R&D;
- verhoogde aandacht voor projecten in de gasector.

Bovendien is IHC Caland, zoals in het jaarverslag van vorig jaar al werd aangegeven, nu goed in staat om ook zeer grote projecten, die zij voorheen heeft gemeden, aan te nemen, zowel voor wat betreft de financiële middelen als de knowhow. Afgelopen jaar werd een serieuze (maar helaas niet succesvolle) aanbidding uitgebracht op zo'n zeer groot project op basis van een zogenaamde prestatiespecificatie. Minimaal één soortgelijk project zal nagestreefd worden in 2004. Op zo'n project zal geboden worden met een vaste prijs op basis van een prestatiespecificatie.

### **Veelbelovende technologie**

Onze groepsmaatschappijen blijven investeren in onderzoek en ontwikkeling van veilige, nieuwe of verbeterde en kostenefficiënte technologie.

Veel aandacht blijft uitgaan naar LNG-technologie. Een aantal specifieke projecten wordt momenteel bestudeerd, zowel met betrekking tot LNG-afmeer en verlaad-technologie als met betrekking tot het FSRU-concept ('Floating Storage and Regasification Unit', drijvende opslag- en herverdampingseenheid), dat gebruikt kan worden om LNG via een installatie buitengaats te ontvangen en om te zetten in gas. Beide producten zijn

veelbelovend, maar de acceptatie van nieuwe technologie verloopt doorgaans traag. De ontoereikendheid van de bestaande infrastructuur voor LNG-invoer zal echter zeker op korte termijn tot mogelijkheden leiden.

Een ander voorbeeld van de aarzeling waarmee nieuwe technologie geaccepteerd wordt, heeft betrekking op onze FPDSO-TLD, waarmee de mogelijkheden van een FPSO worden uitgebreid met boren vanaf en put-afwerking op de FPSO. De voorlopige conclusie is dat de markt nog niet toe is aan deze technologie, maar dat deze technologie wel ooit toegepast zal gaan worden. Ook de acceptatie van de FPSO heeft zeer lang geduurd. Terwijl de eerste werd gebouwd in 1977 waren er tien jaar later pas drie in gebruik.

Atlantia Offshore zal zijn SeaStar® TLP verder ontwikkelen, waarbij het draagvermogen wordt vergroot, de installatie wordt vereenvoudigd en de toepasbaarheid van de SeaStar® zal worden uitgebreid tot grotere waterdieptes.

Atlantia Offshore werkt samen met GustoMSC-OceanDesign aan een 'semi-submersible' diepwater productieplatform. In opdracht van een cliënt uit de Golf van Mexico werkt dit consortium aan een FEED ('Front End Engineering Design') studie.

Tot slot is IHC Caland optimistisch over het vinden van een eerste commerciële toepassing voor zijn GAP®-concept ('Gravity Actuated Pipe'), dat dient voor het transport van vloeistoffen over lange afstanden zwevend onder het wateroppervlak.

#### **Financieel**

In 2003 hebben de kosten van de sluiting van van der Giessen-de Noord, samen met de verliezen op twee grote projecten, de financiële situatie van IHC Caland aanzienlijk beïnvloed. Het besluit van ExxonMobil om de huur van de FPSO Serpentina voorlopig te continueren in plaats van de eenheid te kopen is op de lange termijn weliswaar profijtelijk, maar heeft op de korte termijn enige nadelige effecten.

Als de uitgangspunten in het Operationele Plan 2004 wat betreft de timing en de waarde van nieuwe opdrachten redelijk uitkomen, gaat IHC Caland ervan uit dat in 2004 geen extra aandelen uitgegeven hoeven te worden. Nieuwe lease- en exploitatiecontracten zullen echter forse investeringen met zich mee brengen en afhankelijk van het aantal en de timing van deze opdrachten, kan de noodzaak tot aanvullende financiering niet geheel uitgesloten worden.

De verhouding tussen netto langlopende schulden en eigen vermogen ultimo 2003 van 1,50 : 1 is acceptabel. Aan alle bankovereenkomsten wordt voldaan en kan voldaan blijven worden mits onze veronderstellingen met betrekking tot het verwerven van nieuwe opdrachten juist zijn.

IHC Caland neemt al maatregelen om haar financiële positie te beschermen door bijvoorbeeld samen met partners te bieden op nieuwe lease- en exploitatiecontracten voor FPSO's en actief 'turnkey' leveringscontracten na te streven.

Zoals vorig jaar al aangekondigd, rapporteert IHC Caland haar financiële resultaten dit jaar voor het eerst in US dollars, aangezien de US dollar de gangbare valuta is in onze sector.

#### **Medewerkers**

Ultimo 2003 had IHC Caland 4148 medewerkers, met 46 nationaliteiten, die werkzaam zijn in 29 landen. Helaas leidde de sluiting van van der Giessen-de Noord tot het verlies van ongeveer 400 banen. Hoewel de sluiting gepaard ging met zorgvuldige aandacht voor de rechten van de medewerkers en een aanzienlijk aantal medewerkers al een nieuwe baan heeft gevonden, spijt het ons zeer de scheepswerf, die 183 jaar in bedrijf was, te hebben moeten sluiten. De medewerkers willen wij onze waardering kenbaar maken voor hun grote inzet en ondersteuning.

Samengevat was 2003 een jaar van onbevredigende resultaten en van grote veranderingen, maar ook een jaar waarin IHC Caland haar concurrentievermogen verbeterde om goed te kunnen profiteren van het verwachte marktherstel in 2004 en van de gezonde middellange en lange-termijnmarktontwikkelingen.

## RAAD VAN BESTUUR



**D.J. van der Zee**  
Directeur  
(1948, Nederlands)

**M.A.S. Miles**  
Financieel directeur  
(vanaf 14 mei 2004)  
(1964, Brits)

**F. Blanchelande**  
Directeur  
(1949, Frans)

**G. Docherty**  
Financieel directeur  
(tot 14 mei 2004)  
(1948, Brits)

**J.J.C.M. van Dooremalen**  
President-directeur  
(1944, Nederlands)

**D.H. Keller**  
Directeur Offshore  
(1946, Frans)



## VOORUITZICHTEN VOOR 2004

**Na een zwakke markt en daardoor teleurstellende orderontvangst in 2003, lijken voor de olie- en gassector de vooruitzichten voor 2004 beter. Wij verwachten een veel betere orderontvangst in 2004. Gezien echter de onzekerheden met betrekking tot de afsplitsing van de scheepsbouwactiviteiten en de timing van nieuwe opdrachten in de offshoredivisie, wordt momenteel geen winstverwachting voor 2004 gegeven.**

Het is een gegeven dat de vraag in onze industrie onregelmatig is. Alleen na een juiste analyse van de oorzaken van de gedaalde vraag kunnen betrouwbare vooruitzichten gegeven worden. Gedurende verscheidene jaren is de olieprijs op een hoog niveau gebleven, een flink stuk boven het veilige niveau van US\$ 17 per vat, dat doorgaans gehanteerd wordt om het rendement van een veldontwikkeling te evalueren. De exploratie- en productiebudgetten zijn de afgelopen jaren nog steeds gestegen, voor 2004 naar schatting met 4% in vergelijking met 9% in 2003 en 3,5% in 2002. Dit zou een sterke vraag naar materieel voor offshore veldontwikkelingen opgeleverd moeten hebben, zoals ook begin 2003 werd verwacht. Gedurende het jaar werden echter de meeste diepwaterprojecten geannuleerd of uitgesteld, met name in West-Afrika, waar IHC Caland zich op had gericht. De voornaamste reden is dat de grote oliemaatschappijen hun primaire investeringen hebben aangewend voor grote projecten elders, zoals in Rusland, de Kaspische Zee en voor kapitaalsintensieve wereldwijde LNG-projecten. Dit wordt gezien als de voornaamste reden voor het beperkte aantal nieuwe opdrachten in 2003.

Wij verwachten echter in de tweede helft van 2004 een toenemende vraag van de grote oliemaatschappijen, aangezien er al sterke aanwijzingen zijn dat plannen met name voor de ontwikkeling van diepwatervelden worden opgestart.

Voor de baggerscheepsbouwmarkt worden aanzienlijke activiteiten verwacht van de staatsbaggerbedrijven in landen zoals China en India. Daartegenover staat dat de investeringen van de West-Europese baggerbedrijven nadelig beïnvloed worden door politieke problemen

### *De FPSO Kuito na uitbreiding met fase 2*



tussen Singapore en Indonesië over zandwinning in de regio en door de recente overname van Ballast Ham Dredging door Van Oord.

IHC Caland blijft voornemens om de scheepsbouwactiviteiten in 2004 af te splitsen. Gepland is om na de vaststelling van de financiële resultaten over 2003 onmiddellijk op zoek te gaan naar een koper (april 2004). Teneinde een mogelijke belangentegenstelling te vermijden, is overeengekomen dat zodra het informatie memorandum met betrekking tot de verkoop is uitgebracht, de heer J.J.C.M. van Dooremalen niet langer namens IHC Caland betrokken zal zijn bij het verkoopproces. Deze verkoop zal in plaats hiervan worden afgehandeld door de overige leden van de directie. Als de verkoop geen succes oplevert, zal het oorspronkelijke plan voor een aparte beursnotering van een combinatie van de werven IHC Holland en Merwede Shipyard gerealiseerd worden. De afsplitsing zal dan in het derde kwartaal van 2004 plaatsvinden.



*De 4750 m<sup>3</sup> sleepopperzuiger 'Volvox Olympia'*

De sluiting van van der Giessen-de Noord betekent dat IHC Caland de gespecialiseerde scheepsbouwmarkt in principe heeft verlaten, alhoewel met name Merwede Shipyard ook regelmatig zal meedingen naar opdrachten in het gespecialiseerde segment om optimale benutting van de capaciteit te bereiken.

### **Offshore olie- en gasactiviteiten**

In tegenstelling tot 2003, zijn er diverse veelbelovende offshoreprojecten in de markt, met name voor diep water. IHC Caland verwacht een sterk verbeterde orderontvangst te realiseren. Als zich geen grote verrassingen voordoen met betrekking tot deze verwachte projecten, zal de offshoredivisie goede resultaten boeken.

De gedaalde markt van het afgelopen jaar was een voorbijgaande fase in de onregelmatigheid die de offshoremarkt kenmerkt. Er dient zich een flink aantal kansen aan dat tijdig voldoende werk kan opleveren en tot een bevredigende orderportefeuille moet kunnen leiden aan het eind van het jaar. Verder is de structuur

van onze activiteiten op een drietal gebieden gericht op een beperking van de risico's van een onregelmatige markt:

- de zekere omvang van de activiteiten en de inkomsten uit de grote leasevloot FPSO's, die eind 2004 meer dan US\$ 1,5 miljoen per dag zullen bedragen;
- de concentratie op het leveren van onderdelen en diensten, die een stabiele markt vormen;
- de flexibele structuur van de engineering- en projectmanagementorganisatie, die ontworpen is om met verschillen in werkbelasting rekening te houden en die gemiddeld voor 25% uit tijdelijke medewerkers bestaat.

#### **FPSO's**

In 2003 heeft IHC Caland zich sterk ingespannen om haar concurrentievermogen op twee belangrijke gebieden te verbeteren: nauwkeurigheid bij het maken van de begrotingen en kostenefficiency in de projectuitvoering. Beide hebben de afgelopen twee jaar onder druk gestaan vanwege de uitzonderlijke werkdruk op alle afdelingen.

Zoals reeds gezegd wordt aan het begin van 2004 geen onmiddellijke verbetering verwacht in de vraag vanuit de grote oliemaatschappijen. Later in het jaar zullen zich hier wel mogelijkheden voordoen. Een aantal projecten voor minder traditionele klanten zal echter naar verwachting al halverwege het jaar goed zichtbaar worden. Dit betreft klanten die na recente ontdekkingen

in diep water snel de projecten willen ontwikkelen en staatsbedrijven zoals Petrobras (Brazilië), Pemex (Mexico) en Petronas (Maleisië), die produceren uit hun nationale bronnen.

Daarnaast zal het alom erkende succes van ExxonMobil, met zijn strategie van generieke FPSO's, andere bedrijven stimuleren voor een soortgelijke benadering te kiezen. Op basis van de sterke referentie die wij hebben verkregen via de ExxonMobil-projecten staat IHC Caland op de voorste rij wanneer dergelijke projecten op de markt komen, waarschijnlijk in de tweede helft van het jaar.

#### **Verkoop van materieel en componenten**

Er wordt in 2004 een grote vraag naar groot materieel voorzien. Naar verwachting kan een goede orderportefeuille van 'turnkey' leveringen opgebouwd worden, waardoor een betere balans wordt verkregen tussen de verkoop- en de leaseactiviteiten, één van onze doelstellingen.

De kwalificatie van Atlantia Offshore voor het engineeringstraject van een 'semi-submersible' faciliteit voor een diepwaterveld in de Golf van Mexico kan gezien worden als een gouden rand aan een donkere wolk die deze marktregio nog steeds typeert. Samen met de mogelijkheid van een opdracht voor het Kikeh-veld in Maleisië, zou dit het einde kunnen markeren van een slappe periode voor Atlantia. IHC Caland is optimistisch over de mogelijkheden om minimaal één project te

*De FPSO Marlim Sul in het laatste bouwstadium op de Keppel werf in Singapore*



verwerven voor een TLP, die gebruikt wordt als satelliet voor een FPSO. De voordelen van een gecombineerd gebruik van een FPSO met een of meerdere TLP's, was in 2001 een van de voornaamste redenen om Atlantia te kopen.

Twee of mogelijk drie diepwaterafmeerinstallaties zullen eveneens in 2003 op de markt komen, evenals een zeer grote 'turret' voor de Petrobras P53 FPSO.

#### **After sales & services**

De onderdelen- en servicesector leverde bijzonder goede resultaten en kreeg expliciete waardering van klanten als Shell en ExxonMobil. Ook voor 2004 verwachten wij goede resultaten van deze sector. Een positief aspect van deze minder zichtbare markt is dat deze niet zo onregelmatig is als de grote kapitaalsintensieve projectontwikkelingen en daardoor een goede en betrouwbare inkomstenstroom oplevert.

#### **Baggerscheepsbouwactiviteiten**

Als de markt zich zo ontwikkelt als wij verwachten, zal de baggerscheepsbouwdivisie weer een positief resultaat behalen.

In het marktsegment van de staatsbaggerbedrijven wordt een gezonde vraag verwacht naar sleeophopperzuigers van tussen de 5000 en de 18000 m<sup>3</sup>, custom-built snijkopzuigers en standaard snijkopzuigers uit de Beaver-serie. Aangezien de meeste van onze klanten in dit segment gevestigd zijn in landen met een valuta waarvan de waarde verbonden is aan die van de US dollar, verwachten wij budgetbeperkingen in verband met de

hoge waarde van de euro. Verder is het mogelijk dat de timing van de opdrachten problematisch kan worden in verband met het onvoorspelbare karakter van aanbestedingsprocedures.

De vraag naar nieuw materieel van de Nederlandse en Belgische aannemers zal naar verwachting zeer bescheiden zijn. De redenen hiervoor zijn het zeer hoge investeringsniveau in de afgelopen tien jaar en de aanhoudende onzekerheden die nog bestaan met betrekking tot de beschikbaarheid van Indonesisch zand voor de grote Singaporese landaanwinningprojecten. Een oplossing voor dit probleem wordt niet voor de tweede helft van het jaar verwacht. In dit marktsegment zal de nadruk liggen op renovatie en verbetering van bestaande baggerwerktuigen, in het bijzonder op het gebied van instrumentatie en automatisering.

In navolging van de opdracht die wij eind 2003 verkregen van de Belgische aannemer DEME voor de bouw van een zeer grote zelfvarende snijkopzuiger, mogen wij belangstelling verwachten van de andere aannemers onder 'de grote vier' (Koninklijke Boskalis Westminster, Van Oord, J. de Nul, DEME) voor deze nieuwe generatie van mega snijkopzuigers. Een verdere doorbraak in technologie zou de besluitvorming kunnen versnellen.

De markt voor de winning van zand en grind uit zee zal naar verwachting opleven als gevolg van het uitgeven van nieuwe winningsvergunningen op het Britse continentale plat. De geografische locaties en waterdiepten zijn zodanig dat bestaand materieel minder geschikt is voor een economische winning van de bouwgrondstof.

*De 27000 kW zelfvarende cutterzuiger 'J.F.J. de Nul'*





Om die reden wordt een investering in een aantal nieuwe, grotere zeegaande zand- en grindbaggerschepen verwacht.

### **Overige gespecialiseerde scheepsbouw**

Na het besluit van der Giessen-de Noord te sluiten, is de resterende capaciteit van de gespecialiseerde scheepsbouw zeer beperkt. Voor zover de capaciteit gebruikt dient te worden voor niet-baggerscheepsbouwopdrachten, zullen wij ons concentreren op unieke maatwerk-schepen met een hoge toegevoegde waarde en gecompliceerde technologie, op die gebieden waar nauwelijks concurrentie bestaat van de scheepswerven uit het Verre Oosten. Korte levertijden kunnen voor opdrachtgevers aantrekkelijk zijn om in Europa te bestellen aangezien de meeste werven in het Verre Oosten zijn volgeboekt tot aan 2006/2007. De markt voor riviercruiseschepen zal eveneens aantrekkelijke mogelijkheden bieden.

### **Financieel**

In 2003 werden twee nieuwe FPSO's, de FPSO Serpentina en de FPSO Xikomba, aan de vloot toegevoegd, beide voor ExxonMobil. Vlak na de jaarwisseling werd ook de FPSO Okono voor Agip Nigeria operationeel. De Xikomba maakt deel uit van een joint-venture met het Angolese staatsbedrijf Sonangol en de Okono maakt deel uit van de joint-venture met de Italiaanse offshore-aannemer Saipem. Op de Kuito FPSO werden de procesfaciliteiten belangrijk uitgebreid. Al deze eenheden zullen over geheel 2004 bijdragen aan de winst en kasstroom.

Twee eenheden werden in 2003 uit de vaart genomen. Dit betreft de FSO Nkossa, die werd verkocht aan ExxonMobil voor het Yoho-project, en de FSO XV Domy, die momenteel beschikbaar is. Dit betekent dat het aantal eenheden dat begin 2004 in bedrijf was ongewijzigd is (dertien eenheden). De samenstelling wijzigde echter van acht FPSO's en vijf FSO's in tien FPSO's en drie FSO's. De nieuwe eenheden vergen overigens veel hogere investeringen en genereren veel hogere inkomsten dan de vervangen eenheden. De oudere eenheden, die volledig zijn afgeschreven, droegen echter ook belangrijk bij aan de winst.

Zoals vorig jaar al werd voorspeld, werden in 2003 de aflopende leasecontracten van twee eenheden verlengd. Het contract voor de FSO Okha voor Shell Sakhalin werd met twee jaar verlengd tot eind 2005 en het contract voor de FPSO Aquila voor Agip werd verlengd met 1½ jaar tot maart 2005.

Naast de FPSO Okono, die de Jamestown begin januari verving, zal ook de FPSO Marlim Sul in 2004 in productie komen, voor Petrobras. De inbedrijfstelling is gepland voor juni 2004. Dit betekent dat IHC Caland 2004 zal afsluiten met elf FPSO's en drie FSO's in bedrijf. Daarnaast zijn één kleine FPSO en één FSO momenteel beschikbaar voor hergebruik.

De opleveringen van 'turnkey' opdrachten zullen lager zijn dan in 2003, waarbij aangetekend moet worden dat aanzienlijke delen van deze opdrachten zijn uitbesteed, zodat de marges relatief laag zijn.

De omvang van de opleveringen in de baggerscheepsbouw, dat wil zeggen exclusief de gespecialiseerde scheepsbouw van van der Giessen-de Noord, zal even groot zijn als het totaal aan opleveringen in de scheepsbouw in 2003. De twee 16000 m<sup>3</sup> baggerschepen voor Koninklijke Boskalis Westminster vertegenwoordigen een aanzienlijk deel van de opleveringen in 2004. De sluiting van van der Giessen-de Noord zal naar verwachting medio 2004 volledig voltooid zijn.

### **Investeringsniveau**

In 2004 verwachten wij tussen de US\$ 300 en 400 miljoen te investeren in materiële vaste activa, voornamelijk in lease-FPSO's. Aanzienlijke investeringen zullen gedaan worden voor de FPSO Marlim Sul voor Petrobras en de LPG FPSO (50%-eigendom) voor Chevron's Sanha-veld bij Angola. Voor de FPSO Xikomba (50%) en de Okono FPSO (50%), die respectievelijk in november 2003 en in januari 2004 operationeel werden, zijn voor dit jaar nog slechts geringe aanvullende investeringen voorzien.

Aanvangsinvesteringen worden voorzien voor minimaal twee nieuwe FPSO's, waarvoor de contracten nog verkregen moeten worden.

Opgemerkt dient te worden dat de verwerving van een nieuw FPSO-leasecontract niet onmiddellijk tot grote uitgaven zal leiden. Dit is belangrijk in een periode waarin onze balansverhoudingen nauwgezet bewaakt worden. Bij een gemiddelde levertijd van achttien maanden bijvoorbeeld, zullen de eerste zes maanden (relatief) lage ontwerpkosten met zich meebrengen. Pas daarna starten de veel hogere uitgaven voor het schip en de kostbare installaties, die tamelijk gelijkmatig worden gespreid over de resterende twaalf maanden.

De investeringen in R&D zullen verder toenemen in 2004, in het bijzonder met betrekking tot LNG-gerelateerde systemen. De toenemende vraag naar deze technologie wordt gestimuleerd door de groeiende wereldwijde behoefte aan energie in combinatie met milieu- en wetgevingsfactoren.

### **Aantal medewerkers**

Het totaal aantal medewerkers zal naar verwachting dalen van circa 4150 naar circa 4000. Dit is vrijwel volledig het gevolg van de sluiting van van der Giessen-de Noord. De inbedrijfstelling van de FPSO Marlim Sul zal een kleine toename van het aantal medewerkers in de offshoredivisie met zich meebrengen en mogelijk dient ons kantoor in Houston versterkt te worden in verband met nieuwe opdrachten.

## ONTWIKKELINGEN IN 2003

### OFFSHORE OLIE- EN GASACTIVITEITEN

**Met uitzondering van Atlantia Offshore waren alle offshorebedrijven van IHC Caland in 2003 volledig bezet. De nettowinst van de offshoredivisie bleef stabiel op circa US\$ 100 miljoen. De omvang van nieuwe opdrachten daalde met 37% tot US\$ 991 miljoen en de orderportefeuille ultimo 2003 daalde met 7% tot US\$ 4 miljard. 82% hiervan (US\$ 3,3 miljard) had betrekking op de niet verdisconteerde waarde van de inkomsten uit de leasevloot.**

In 2003 presteerde de offshoredivisie goed in het traditionele marktsegment. De resultaten werden echter negatief beïnvloed door gebrek aan werk in de zwakke markt voor Atlantia's TLP-faciliteiten en enkele problemen bij de voltooiing van het Matterhorn TLP-project, zoals al in oktober 2003 werd bekendgemaakt.

Daarbij was het aantal nieuwe opdrachten in het algemeen teleurstellend, hetgeen resulteerde in een lagere eindejaarsportefeuille dan vorig jaar. De redenen hiervoor zijn al elders in dit verslag besproken evenals de basis voor een redelijke mate van optimisme voor de nabije toekomst.

Eén van de in het oog springende positieve elementen van dit jaar is de tijdige en succesvolle oplevering en inbedrijfstelling van drie grote FPSO's, die gebouwd werden in een periode van zeer hoge bezetting. De publiekelijk bekend gemaakte tevredenheid van ExxonMobil over de prestaties van de drie generieke FPSO's is daarbij opmerkelijk te noemen. Een dergelijke verklaring van één van de meest veeleisende klanten is een referentie in de markt en bevestigt dat de groep een hoog niveau in kwaliteit en betrouwbaarheid heeft bereikt in de uitvoering van zulke grote projecten. Aan het begin van 2004 produceerden de drie eenheden een totaal van 300.000 vaten per dag.

*FPSO Okha voor de kust van Sakhalin Island, Rusland*



De offshoredivisie werd verder geïntegreerd, waarbij Corporate Engineering Standards werden ingevoerd en informatie- en controlesystemen van de groepsmaatschappijen werden geharmoniseerd. Dit stelt ons nog beter in staat om op efficiënte wijze de grote vraag die voor 2004 verwacht wordt, te managen. In Houston betrokken de drie zustermaatschappijen SBM-IMODCO, Atlantia Offshore en GustoMSC-OceanDesign (GMOD) hetzelfde gebouw, hetgeen kostenbesparingen en synergie oplevert. Onze kerncapaciteit in projectuitvoering is de afgelopen twee jaar sterk gestegen, met name op het gebied van projectmanagement.



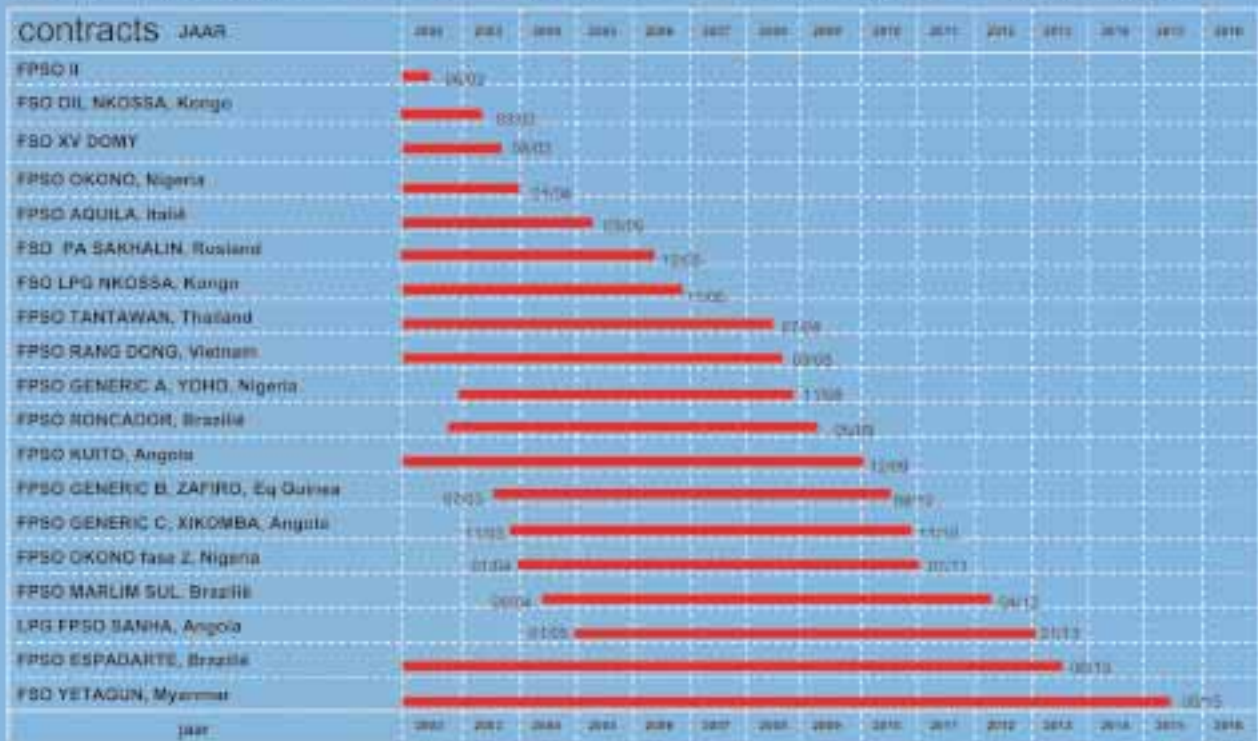
*De FPSO Bunga Kentas voor MISC (Maleisië), met een door SBM geleverde 'turret'*

### FPSO's en FSO's op lease- en exploitatiebasis

Naast de twee eenheden die in 2003 in bedrijf werden gesteld, verloopt de bouw van de overige drie nog in aanbouw zijnde units zonder bijzondere problemen. De FPSO Okono startte met productie begin januari. De bouw van de FPSO Marlim Sul voor Petrobras, een eenheid die even groot en complex is als de FPSO Roncador, ligt op schema, ondanks een extreem korte levertijd. Zij vertrok in de eerste helft van maart van Keppel Shipyard in Singapore en zal tijdig starten met productie in juni 2004. De LPG FPSO Sanha vordert eveneens goed. Deze eenheid zal de werf van IHI Kure in juli 2004 verlaten en aan het einde van het jaar in bedrijf gesteld worden bij Angola. Deze eenheid is niet alleen complex en groot wat betreft productiecapaciteit en gasopslag, maar is wereldwijd ook de eerste nieuw gebouwde faciliteit waarin het gas-fractioneringsproces, het condenseren, de gescheiden opslag en de verlading worden gecombineerd. Dit betekent een mijlpaal in de offshoregassector. Het project wordt uitgevoerd in nauwe samenwerking met onze klant ChevronTexaco. Dit contract werd verkregen door Sonasing, de joint venture tussen SBM en Sonangol. Sonasing wordt de eigenaar van de faciliteit, en zal deze exploiteren.

De inkomsten uit de bestaande F(P)SO-vloot zijn stabiel en in lijn met de gestelde doelen. De leaseactiviteiten van de F(P)SO's worden ondernomen vanuit strikte uitgangs-

Onderstaande grafiek toont de minimale resterende verhuurperioden van de F(P)SO vloot



De FPSO Xikomba tijdens installatie in Angola op ExxonMobil's blok 15





*De FPSO Serpentina in bedrijf voor de kust van Equatoriaal Guinea*

punten op het gebied van risicomangement, die elders in dit verslag uiteengezet worden.

De groei van de onderneming komt vooral voort uit het lease- en exploitatiesegment. Een toelichting op het commercieel beleid is in dit opzicht van belang. Om de druk op de financiering en de balans te verlichten, neemt de SBM groep alle mogelijke maatregelen, zoals uitvoering van projecten samen met geschikte partners, het benutten van bouwfinanciering door de bouwwerf, zoals gebeurt bij de nieuw te bouwen FPSO Sanha, en vooral door gunstige voorwaarden in toekomstige contracten te bedingen.

De oorspronkelijke looptijd van een aantal van de oudere leasecontracten zal binnenkort aflopen. Met het oog hierop moet worden benadrukt dat:

- IHC Caland een conservatieve afschrijvingsmethode hanteert zodat, zodra de eerste leaseperiode afloopt, de faciliteit reeds geheel of voor een groot gedeelte is afgeschreven. Als de charter wordt verlengd, zal daardoor het rendement op het geïnvesteerd vermogen veelal toenemen, ondanks een contractueel overeengekomen reductie van de leaseprijs. Tot dusverre zijn de oorspronkelijke looptijden van alle contracten, op één na, verlengd;
- als het contract niet wordt verlengd, de eenheid beschikbaar komt om opnieuw te gebruiken. De lage boekwaarde biedt de onderneming dan een goede uitgangspositie voor het verkrijgen van een nieuwe opdracht, waarbij er bovendien een redelijke kans bestaat op een beter rendement op geïnvesteerd vermogen. Dit was bijvoorbeeld het geval met de FSO Nkossa I Oil die na contractbeëindiging werd ingebracht in een 'turnkey' contract met ExxonMobil.

Door naast de conservatieve afschrijvingsmethode een actief vlootbeheer te voeren teneinde de schepen in goede staat te houden, creëert IHC Caland waarde voor haar aandeelhouders op langere termijn en verschaft zij een goede zichtbaarheid op een groot deel van haar toekomstige opbrengsten.

Soms worden leasecontracten samen met partners uitgevoerd. De partners werken dan aan een van tevoren afgesproken deel van het project mee. De partner wordt ook voor een zeker percentage mede-eigenaar. Redenen om samenwerkingsverbanden aan te gaan, zijn onder andere (1) toegang krijgen tot specifieke expertise die binnen de groep niet aanwezig is, (2) toegang krijgen tot een tanker die al in aanbouw is, teneinde de in het contract gestelde levertijd te kunnen halen, (3) het verminderen van risico's, speciaal voor eenheden waarvan de eerste leaseperiode betrekkelijk kort is en (4) het gezamenlijk gebruik maken van de voorkeur van een klant voor een bepaalde onderneming die zelf niet voldoende kennis heeft om een complete FPSO te kunnen leveren en installeren.

### **Verkoop van faciliteiten, componenten en diensten**

In 2003 werden diverse grote en complexe projecten op 'turnkey' basis (EPCI) met succes opgeleverd. Alle projecten werden op tijd en tot tevredenheid van de klant opgeleverd.

#### *Het op locatie aan boord plaatsen van één der hoofdmodules uit de fase 2 uitbreiding van de FPSO Kuito*



De belangrijkste waren de Matterhorn SeaStar® TLP, de nieuw gebouwde FSO Amenam voor Total en het Shell EA-afmeersysteem. IHC Gusto Engineering en Marine Structure Consultants (MSC) waren succesvol met hun technologie wat betreft engineering en de levering van componenten voor de meest geavanceerde boorschepen en installaties en voor gespecialiseerde schepen, zoals Mayflower's offshore windturbine-installatieschip.

In de traditionele activiteiten van CALM-boeientechnologie, behield IHC Caland een goede marktpositie met een aandeel van 50% van de gebouwde en geleverde systemen wereldwijd. In het segment van de recent ontwikkelde diepwaterafmeer- en verlaadstations is IHC Caland de leverancier van vier van de vijf grote CALM-systemen die wereldwijd in 2003 gebouwd werden.

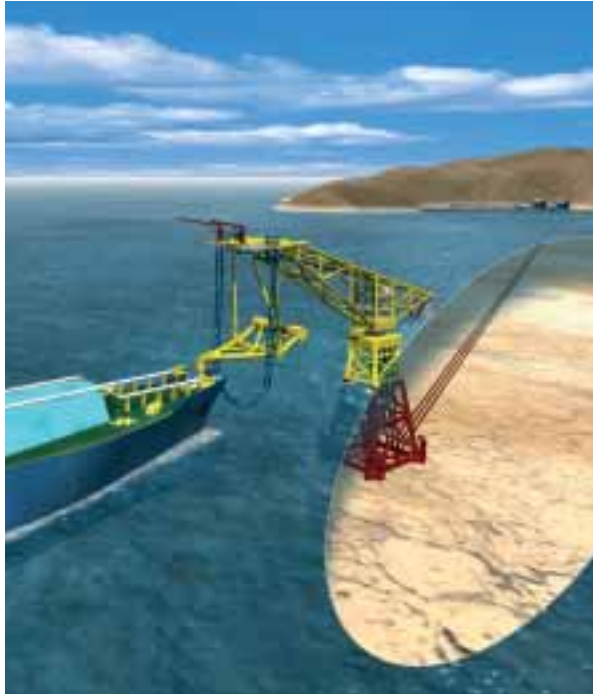
### De markt voor gasexploitatie en -overslag

Met de aanstaande oplevering van de LPG-FPSO Sanha, versterkt IHC Caland haar positie als een toonaangevende onderneming voor de levering van offshore gas-exploitatiefaciliteiten. Met dit contract wordt een mijlpaal bereikt in het LPG-segment, dat naar verwachting de komende jaren zal groeien.

De vraag naar aardgas is in de geïndustrialiseerde landen fors gestegen. Dit leidt tot een verdere vraag naar LNG-transport- en overslagfaciliteiten voor de levering van aardgas aan de regio's die niet beschikken over voldoende aardgasbronnen die op pijpleidingafstand liggen van hun invoerstations (Noord-Amerika, Zuidoost-Azië). Een groot deel van onze R&D-inspanningen is gericht op deze technologie voor het LNG-transport naar de gebruikersmarkt. Deze markt biedt op korte termijn goede kansen, in tegenstelling tot de markt voor productiefaciliteiten voor vloeibaar gas. Deze laatste markt zal zich pas later ontwikkelen via de exploitatie van grote, achtergebleven gasreservoirs.

De doelstellingen van IHC Caland in de LNG-markt zijn:

- het leveren van belangrijke gespecialiseerde componenten zoals het SYMO®-systeem ('Soft Yoke Mooring en Offloading'), 'turrets', 'swivels' en afmeersystemen voor drijvende LPG- en LNG-productiefaciliteiten. Waarschijnlijk zullen de oliemaatschappijen zelf de bouw van de LNG-faciliteiten managen, aangezien deze investeringen miljarden dollars vergen;
- het ontwerpen en bouwen van FSO's voor LPG en LNG en FSRU's ('Floating Storage en Regasification Units') voor LNG. Op dit gebied richt IHC Caland zich op de complete levering van faciliteiten, mogelijk op leasebasis, aangezien de contractwaarde vergelijkbaar is met die van een olie-FPSO van gemiddelde grootte. Als 'turnkey' oplevering niet gevraagd wordt, zal de levering van belangrijke componenten worden nastreefd;
- het leveren van afmeer- en overslagsystemen, altijd op basis van 'lumpsum turnkey' contracten.



*Tekening van een drijvende LNG afmeer- en losterminal*

Voor een doelgerichte en juiste benadering van dit marktsegment, dat zeer belangrijk is voor onze toekomst, is een Gas Business Unit gevormd. Dit team rapporteert aan de directie van de SBM groep en heeft de opdracht kansen te identificeren en deze te vertalen in concrete opdrachten. In deze sector in ontwikkeling spelen nieuwe technologie en marketingstrategieën beslissende rollen. IHC Caland is er klaar voor op beide terreinen een belangrijke rol te spelen.

### Concurrentie

In de markt voor FPSO's op lease- en exploitatiebasis, bestaat de concurrentie doorgaans uit Modec uit Japan, Bluewater uit Nederland en Prosafe uit Noorwegen. Bergesen Group, een Noorse tankereigenaar, is een incidentele speler in deze markt. Voor eenvoudiger systemen bestaat de concurrentie voornamelijk uit tankereigenaars die erop uit zijn om de levensduur van hun vloot te verlengen.

In de markt voor de verkoop van FPSO's en FSO's streeft IHC Caland alleen naar 'turnkey' opdrachten op basis van een vaste prijs en prestatiespecificaties. Op deze wijze blijven projectmanagement, kosten en opbrengsten goed onder controle. In de markt voor 'turnkey' verkoop van grote FPSO's bestaat de concurrentie voornamelijk uit Europese aannemers, zoals Saipem en Technip, en Koreaanse scheepswerven. In Brazilië leiden de eisen voor een groot lokaal aandeel in de bouw tot een concurrentie-omgeving die nog moeilijk is aan te duiden.

In de markt voor onze SeaStar® éénkoloms-TLP bestaat de concurrentie uit Modec uit Japan en ABB, beide met een meerkoloms-TLP-concept en Technip en McDermott met het Spar-concept. IHC Caland is overtuigd van de concurrentiekracht van het SeaStar® éénkoloms-concept.

In de markt voor afmeertechnologie bestaat de concurrentie voornamelijk uit Bluewater uit Nederland, Sofec uit de VS en APL uit Noorwegen.

## BAGGER-/GESPECIALISEERDE SCHEEPSBOUW

In 2003 presteerden zowel de baggerscheepsbouw als de gespecialiseerde scheepsbouwactiviteiten ver beneden de verwachtingen. In de baggerscheepsbouw was dit voornamelijk te wijten aan problemen bij de uitvoering van één grote opdracht. Het probleem in de gespecialiseerde scheepsbouw, dat meer van structurele aard was, noodzaakte ons de activiteiten van onze grootste werf te sluiten, waarna het roerend en onroerend goed verkocht zal worden. Het nettoresultaat van de gecombineerde bagger-/gespecialiseerde scheepsbouwactiviteiten kwam uit op een verlies van US\$ 9,6 miljoen, voor een eenmalige last van US\$ 45 miljoen vóór de sluiting van van der Giessen-de Noord. Nieuwe opdrachten werden ontvangen voor een bedrag van US\$ 402 miljoen (2002: US\$ 290 miljoen) en de orderportefeuille ultimo 2003 bedroeg US\$ 726 miljoen (2002: US\$ 754 miljoen).

De markt voor baggermaterieel was minder sterk dan in voorafgaande jaren. De vraag van de staatsbaggerbedrijven, voornamelijk gevestigd in sterk in ontwikkeling zijnde landen, was bescheiden maar bevredigend, vooral met het oog op het aantal projecten dat gedurende het jaar werd opgestart en dat in de nabije toekomst zal leiden tot nieuwe opdrachten. De aanhoudende problemen met de beschikbaarheid van zand uit de Indonesische territoriale wateren voor de grote Singaporese landaanwinningsprojecten leiden tot terughoudendheid bij investeringsbeslissingen van de Nederlandse en Belgische aannemers, die de grootste partijen zijn bij de uitvoering van deze projecten.

De lange-termijnvooruitzichten voor de baggerscheepsbouwmarkt blijven, gezien de verwachte groei van de wereldeconomie, positief. Deze groei veroorzaakt een toename van het volume van het vervoer over zee dat tweemaal zo groot is als het groeipercentage van het wereld-bbp, hetgeen leidt tot toenemende vraag naar baggercapaciteit. De vraag naar nieuw te bouwen materieel komt zowel voort uit de vereiste groei van de vloot als uit de noodzaak verouderde capaciteit te vervangen.

De funderingsdivisie werd met succes betrokken bij een aantal funderingsprojecten voor de plaatsing van windmolenparken in zee. Wij verwachten te kunnen profiteren van een forse groei van deze markt.

De markt voor gespecialiseerde scheepsbouw was opnieuw zeer zwak, hetgeen resulteerde in een totaal gebrek aan opdrachten voor onze scheepswerf van der Giessen-de Noord. Aangezien geen vervolgoopdrachten, noodzakelijk voor een continue bezetting, konden worden geboekt, was het besluit de werf te sluiten onvermijdelijk. Zoals al eerder bekend werd gemaakt,

moest IHC Caland een eenmalige voorziening treffen van US\$ 45 miljoen in verband met deze sluiting. Wij willen onze waardering uitspreken voor de constructieve en professionele houding van de voornaamste betrokken partijen (opdrachtgevers, medewerkers, vakverenigingen, ondernemingsraad) tijdens het pijnlijke proces van sluiting.

## Baggerscheepsbouwactiviteiten

### Opdrachten en opleveringen

Onze verwachting dat de opdracht van J. de Nul voor een 27000 kW zelfvarende snijkopzuiger, die geplaatst werd in december 2000, gevolgd zou worden door een opdracht voor nog zo'n eenheid, werd bewaarheid. De Belgische aannemer DEME bestelde een 26100 kW zelfvarende snijkopzuiger voor oplevering in de zomer van 2005. Andere vermeldenswaardige opdrachten zijn onder meer een 1000 m<sup>3</sup> sleephopperzuiger voor Iran, een grijperhopper voor Marokko en een snijkopzuiger van 8000 kW voor een Chinese klant, die geassembleerd zal worden op een Chinese werf.

Samen met de opdrachten voor vijftien standaard snijkopzuigers uit onze bekende Beaver-serie bereikten wij een zeer acceptabel activiteitsniveau. De meeste van de opdrachten in deze categorie werden geplaatst door staatsbaggerbedrijven of kleinere particuliere aannemers uit opkomende landen als China, India, Maleisië en Rusland.



*IHC Beaver snijkopzuiger uitgerust met een IHC cutter voor Nigeria*

Het ontwerp en de bouw van de 27000 kW zelfvarende snijkopzuiger voor J. de Nul, België, is een grote technologische uitdaging gebleken. Met een geïnstalleerd vermogen dat 35% groter is dan enig ander baggerschip van dit type, is het met afstand de grootste snijkopzuiger in de wereld. Het schip werd eind 2003 opgeleverd, waarna een aantal laatste werkzaamheden in verband met het afwerken van de puntenlijst in januari/februari 2004 werd uitgevoerd. Vanuit technisch oogpunt is het



baggerschip een groot succes, maar het dient gezegd te worden dat zeer aanzienlijke kostenoverschrijdingen hebben plaats gevonden tijdens de uitvoering van dit project. Dit werd veroorzaakt door een onderschatting van de effecten van schaalvergroting tijdens het aanbestedingsproces van dit baggerschip, waarvan het contract moest worden aangenomen tegen een vaste prijs. In de nieuwe opdracht van de 26100 kW sleephopperzuiger voor DEME is alle kennis en ervaring verwerkt die is opgedaan is bij de bouw van de 'J.F.J. de Nul'.

Overige belangrijke opleveringen bestonden uit een 2800 m<sup>3</sup> zeegaand zand- en grindbaggerschip voor de aannemer Krul & Zonen, een 3500 m<sup>3</sup> sleephopperzuiger voor een Chinese klant, en een 4750 m<sup>3</sup> sleephopperzuiger voor een Nederlandse klant. Verder werden drie diepwaterbaggerinstallaties met onderwaterpomp bestemd voor installatie op bestaande baggerschepen aan hun eigenaren opgeleverd. Van onze standaard snijkopzuigers, de Beaver serie, werd een zestiental eenheden geleverd, vaak met hulpmaterieel van Delta Shipyard, onderdeel van IHC Holland.



*De 3500 m<sup>3</sup> sleephopperzuiger 'Tong Tan' voor China*

#### **Servicecentra**

De servicecentra die zijn opgezet in landen als China, Nigeria en Singapore hebben de inbedrijfstelling van nieuw gebouwde baggerwerktuigen in deze gebieden ondersteund en hebben eveneens de vraag naar betaalde diensten op locatie en reserve-onderdelen bevorderd. Deze centra hebben bewezen essentieel te zijn voor het bieden van een complete service aan onze klanten gedurende de gehele levensduur van hun baggermaterieel.

#### **De marktsegmenten voor baggermaterieel**

IHC Caland's aandeel in de wereldmarkt voor baggerscheepsbouw en overig baggermaterieel is meer dan 50%. Op basis van kostenbesparende en geavanceerde, grensverleggende technologie heeft de onderneming toonaangevende materieelconcepten en sterke marktposities in alle segmenten van de baggermarkt. IHC Caland levert 'custom-built' en standaard bagger-

materieel aan klanten die werkzaam zijn in de volgende vier marktsegmenten:

- de markt voor 'capital dredging', voor het aanleggen van nieuwe natte infrastructuur, zoals toegangseulen en havenbekkens. Maar belangrijker nog is de winning van zand ten behoeve van de aanleg van nieuwe droge infrastructuur, zoals vliegvelden, containerterminals, industrieterreinen en uitbreiding van steden. Sinds de introductie van de jumbo sleephopperzuigers is het creëren van nieuw land middels opspuiten vaak goedkoper dan het ontwikkelen van bestaand land;
- de onderhoudsbaggermarkt, voor het verwijderen van aanslibbing in rivieren en riviermonden om daarmee de bestaande natte infrastructuur op diepte te houden of te verbeteren. Ongeacht de mate van economische groei, en de omvang van de wereldhandelsvloot of het aantal scheepsbewegingen, moeten de havens de vereiste minimum navigatiediepte op peil houden. Aangezien wereldwijd steeds meer nieuwe havens in gebruik worden genomen, groeit deze markt langzaam maar gestaag. Ontwikkeling van de kustlijn, zoals strandsuppletie en daarmee verband houdende baggerwerkzaamheden maken ook deel uit van deze markt. Mede vanwege de verwachte stijging van de zeespiegel door klimaatveranderingen, is ook dit een groeiende markt;
- de markt voor de winning van zand en grind, als grondstof voor de civiele bouw. De markt voor zand- en grindwinning op zee zal groeien aangezien het aantal winningsconcessies op het vasteland beperkt wordt wegens milieuredenen;
- de mijnbouwmarkt, voor het winnen van mineraalhoudend zand. Dit betreft de zogenoemde alluviale mijnbouw op zee, aan land en soms in kunstmatig aangelegde meren.

#### **Ontwikkelingen in klantengroepen**

De Nederlandse en Belgische aannemers bedienen ongeveer 70% van de vrij toegankelijke wereldmarkt, maar worden ook geconfronteerd met gesloten of halfgesloten markten. Sinds halverwege de negentiger jaren concentreerden de Nederlandse en Belgische aannemers hun investeringen voornamelijk op de categorie jumbo sleephopperzuigers met een hoppervolume van 18000 m<sup>3</sup> en meer voor de uitvoering van grote landaanwinningsprojecten. De vraag van deze klantengroep is voornamelijk verschoven naar zware zelfvarende snijkopzuigers en naar kleine en middelgrote hopperzuigers en technologisch geavanceerde baggerinstallaties, zoals voor het baggeren in ultradiepe water en het baggeren in extreem harde bodems.

Gedurende 2003 werden deze aannemers nog steeds geconfronteerd met moeilijkheden bij de uitvoering van grote landaanwinningsprojecten in Singapore. Dit werk is praktisch tot stilstand gekomen, aangezien het de aannemers niet meer was toegestaan zand te winnen in Indonesische en Maleisische territoriale wateren. De

jumbo sleephopperzuigers die werkzaam waren in dit gebied werden verplaatst naar andere baggerprojecten in de regio.

Staatsbaggerbedrijven en lokale particuliere baggerbedrijven beheersen doorgaans de markten die (semi-) gesloten zijn voor buitenlandse aannemers. Voorbeelden van dergelijke markten zijn te vinden in de VS (Jones Act, Dredging Act), China en tot op zekere hoogte India. In veel van deze markten wordt aanzienlijke economische groei verwacht. Deze landen hebben lange-termijnprogramma's opgesteld om hun infrastructuur, waaronder nieuwe havens en waterwegen, te verbeteren en uit te breiden. Hun bestaande baggervloten bieden onvoldoende capaciteit en zijn in sommige opzichten te verouderd voor het vereiste werk. IHC Caland verwacht daarom een gezonde vraag vanuit dit marktsegment. Aangezien op de langere termijn meer landen zullen toetreden tot de WTO (World Trade Organisation), die openstelling van markten vereist, wordt verwacht dat buitenlandse aannemers hier meer kansen gaan krijgen. Dit zal een verschuiving teweeg brengen in de omzetverhouding tussen onze klantengroepen, maar zal naar verwachting per saldo de activiteiten van IHC Caland niet beïnvloeden.

#### Concurrentie

De belangrijkste concurrenten voor grote 'custom-built' baggerschepen zijn IZAR (Spanje), VOSTA LMG Dredging Technology (Nederland), slechts voor wat betreft ontwerp en onderdelen, Mitsubishi Heavy Industries (Japan) en in iets mindere mate Damen Shipyards (Nederland).

#### *IHC Hydrohammer – laatste paal 'Wafa Coastal Plant', Libië*



De belangrijkste concurrenten op het gebied van standaardmaterieel zijn Damen Shipyards, VOSTA LMG Dredging Technology, Baltimore Dredgers (VS; voorheen Ellicott Machine Corporation), Hydroland (Frankrijk), Italdraga (Italië) en Neumann (Australië).

#### Funderingsmaterieel

Met uitzondering van IHC Hydrohammer, dat een enigszins teleurstellend jaar had, droegen de overige niet-baggerscheepsbouwactiviteiten positief bij aan de resultaten. Wij betraden met succes de markt voor windmolenparken in zee. Deze markt zal naar verwachting fors groeien de komende tien jaar. Door onze knowhow in funderingstechnologie zullen wij goed in staat zijn om onze activiteiten in deze markt verder te ontwikkelen.

Voor de tunnelactiviteiten van IHC Holland was het besluit van de Nederlandse regering en de stad Den Haag om de opdracht voor de bouw van de St. Hubertustunnel niet te verlenen aan het consortium waarin IHC Tunnelling Systems deelnam, een grote teleurstelling. Aangezien er geen andere serieuze projecten zijn of binnenkort beschikbaar komen om de nieuwe Industriële Tunnelbouw Methode (ITM) te testen, werd besloten de tunnelactiviteiten van IHC Holland te beëindigen. Aangezien al het voorbereidende werk van 2003 voor het St. Hubertustunnelproject betaald werd door de klant en alle R&D-kosten al genomen waren in voorgaande jaren, had dit besluit geen directe invloed op het resultaat.

#### Gespecialiseerde scheepsbouw

Onze werf voor gespecialiseerde scheepsbouw van der Giessen-de Noord stond voor de opdracht om te overleven in haar eigen specifieke segment van Ro-Paxferry's en offshorehulpschepen, aangezien geen verdere vraag naar jumbo-baggerschepen verwacht kon worden in de voorzienbare toekomst. De problemen in de uitvoering van twee grote Ro-Paxferry's, die al begonnen in 2002, tastten de financiële positie van de werf in 2003 nog verder aan. Door een sterk achterblijvende vraag in van der Giessen-de Noord's marktsegment, slaagde de werf er niet in nieuwe opdrachten te boeken, hetgeen resulteerde in een praktisch lege orderportefeuille na de oplevering van de laatste ferry. De toegenomen concurrentie van met name de werven in het Verre Oosten, in combinatie met een stijgende euro en de beperkte vraag die verwacht werd voor de komende jaren, liet IHC Caland, tot haar spijt, geen andere keuze dan de scheepswerf te sluiten en de activiteiten te beëindigen. Zoals al eerder bekend gemaakt werd, moest een eenmalige voorziening getroffen worden van US\$ 45 miljoen, deels om de kosten te dekken van een sociaal plan voor de nog aanwezige medewerkers, deels ter afdekking van de risico's op verliezen bij de verkoop van de activa en deels voor overige aan de sluiting verbonden kosten.

Aan het eind van het jaar was nog slechts een klein aantal medewerkers actief op de werf voor het afwerken van het laatste schip uit de orderportefeuille. Dit schip werd opgeleverd in de derde week van januari 2004. Ondertussen is een principe-overeenkomst gesloten over de verkoop van de activa in Krimpen aan den IJssel.

Na de sluiting van van der Giessen-de Noord, is de resterende capaciteit voor gespecialiseerde scheepsbouw zeer beperkt. Deze zal alleen benut worden indien in de baggerscheepsbouw sprake is van onvoldoende bezetting op de twee overgebleven baggerscheepswerven van IHC Caland. Desalniettemin biedt de markt voor riviercruiseschepen voor Europese rederijen serieuze mogelijkheden, aangezien de concurrentie in dit segment doorgaans beperkt is tot Europese scheepswerven.

### **Concurrentie**

Concurrentie in de gespecialiseerde scheepsbouwmarkt komt van scheepswerven uit het Verre Oosten en Europa. Zoals gezegd is het concurrentievermogen van de Europese scheepswerven verslechterd door de gestegen euro. In 2003 stelde de Europese Commissie lidstaten in staat om een subsidie toe te kennen aan scheepswerven voor een bedrag van 6% van de contractwaarde van een schip indien sprake is van concurrentie van Zuid-Koreaanse scheepswerven. Deze regeling, genaamd TDM (Temporary Defence Mechanism), is alleen van toepassing op containerschepen, chemicaliëntankers en LNG-tankers. Aangezien de werven van IHC Caland de bouw van dergelijke schepen niet actief nastreven, is de beschikbaarheid van deze TDM nauwelijks relevant voor onze activiteiten.

*De 5400 m<sup>3</sup> sleephopperzuiger 'Pallietter' voor DEME, België*





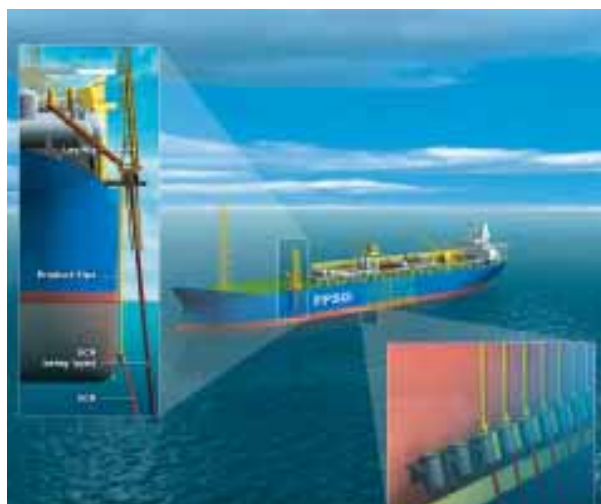
## ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

### Offshore olie- en gasactiviteiten

De offshoredivisie houdt zich permanent bezig met onderzoek naar en ontwikkeling van systemen en componenten waarmee nog veiliger en efficiënter energie gewonnen kan worden uit offshorevelden. Onze R&D-inspanningen zijn momenteel vooral gericht op diepwaterproductie en drijvende LNG-transportssystemen. Onze reële directe R&D-investeringen bedroegen US\$ 8,4 miljoen in 2003. Hierin zijn niet de bijdragen aan dergelijke kosten van klanten begrepen en evenmin het substantiële ontwikkelingswerk dat uitgevoerd wordt in het kader van de uitvoering van een project.

Zowel op de korte als op de lange termijn zal onze technologie de grenzen verleggen in het winnen en verladen van olie en gas. Dat betekent dat in steeds meer uitdagende gebieden, zoals in ultradiep water en in onherbergzame en ijsgevoelige offshoregebieden, olie- en gaswinning mogelijk wordt tegen aanvaardbare kosten.

### Installatie van SCR's vanaf een FPSO



De huidige R&D-activiteiten omvatten onder meer:

- Diepwatersystemen:
  - stalen verticale pijpleidingen (SCR's);
  - installatiemethoden;
  - zwevende onderwater pijpleidingsystemen;
  - verankeringssystemen;
  - TLP-systemen voor dieper water.
- LNG-transport- en opslagsystemen:
  - drijvende opslag en hervergassingssystemen;
  - overslag van LNG van schip-naar-schip en schip-naar-wal;
  - 'swivels' voor het cryogeen transport van vloeistoffen en gassen.

Voorbeelden van bereikte resultaten op enkele van deze gebieden zijn de volgende:

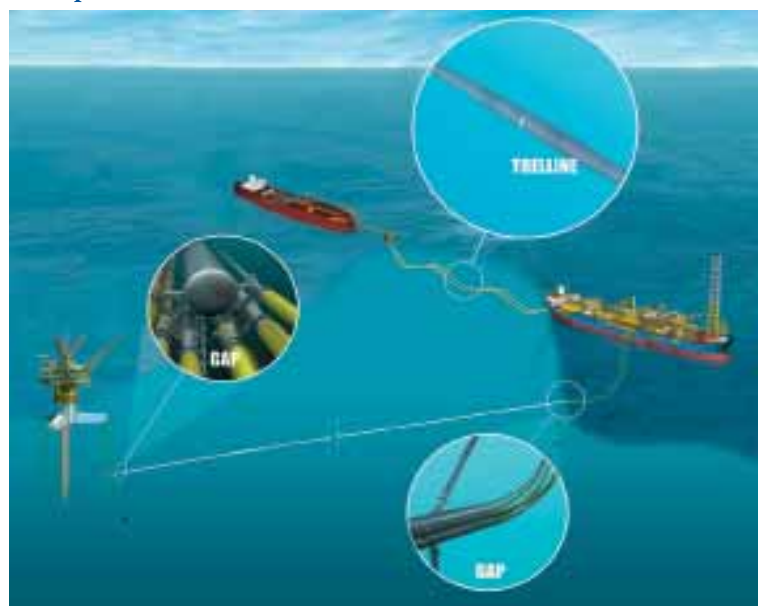
### Stalen pijpleidingen voor verticaal transport (SCR's)

In ultradiep water vormen de verticale pijpleidingen voor het vloeistoftransport een belangrijke technische uitdaging en zorgen voor een belangrijk deel van de ontwikkelingskosten van een veld. Door de grote externe druk die op deze dieptes bestaat, worden flexibele oplossingen problematisch wat betreft gewicht en kosten. Deze zelfde dieptes maken het echter mogelijk stalen pijpleidingen toe te passen vanwege de vervormingen die hierin kunnen optreden zonder te leiden tot beschadiging.

De FPSO is vanwege het grote beschikbare draagvermogen een ideaal systeem om het grote gewicht van deze leidingen te dragen. Een kritisch punt is het gevaar voor vermoeiingsbelasting. Dit aspect werd afgelopen jaar bestudeerd voor een grote oliemaatschappij. De conclusie was dat SCR's bij toepassing op een FPSO gebaseerd op een grote olietanker (VLCC) geïnstalleerd in milde tot matige zeecondities zeker 25 jaar goed zullen kunnen functioneren.

Nu de geschiktheid van SCR's voor dit gebruik is bewezen, dient de installatie ervan, een belangrijke kostencomponent, verder onderzocht te worden. IHC Caland werkt aan een vervolgstudie om deze kosten te reduceren door middel van speciale SCR-installatiemiddelen op een FPSO. Via deze studie zal vastgesteld worden welk materieel en welke koppelingen vereist zijn voor de installatie van SCR's vanaf een FPSO of een ander drijvende productie-eenheid, waarbij gebruik gemaakt wordt van een pijpleg- en/of pijpophaal-methode.

### Zwevende onderwater pijpleidingen voor toepassing in diepwater



### Zwevende onderwater pijpleidingsystemen

Bij pijpleidingverbindingen tussen drijvende systemen die op grote diepte op de zeebodem liggen, kunnen leidingtransportproblemen ontstaan door de lage zeewatertemperaturen. Het is daarom efficiënter het vloeistoftransport op een sterk gereduceerde diepte plaats te laten vinden via zwevende onderwaterpijpleidingsystemen. Twee van dergelijke, onderscheiden systemen zijn ontwikkeld. De Trelline is een flexibele verbinding met een grote diameter en speciaal geschikt voor het transport van gestabiliseerde ruwe olie van FPSO's naar de verlaadboeien. De Gravity Actuated Pipe (GAP®) is speciaal geschikt voor het transport van diverse niet gestabiliseerde reservoir vloeistof- en gasstromen van een satelliet naar een FPSO die gebruikt wordt voor stabilisatie en ontwatering van de olie.

De Trelline, een gezamenlijke ontwikkeling van Trelleborg en SBM, is een gelaagde slang met een grote diameter met het vermogen om een veel hogere interne en externe druk te weerstaan dan de standaard onderzeese transportslangen. Aan deze voorwaarden moet worden voldaan om een dergelijke slang geschikt te maken voor onderwater transport. Langdurige testen in 2003 hebben bewezen dat de Trelline aan al deze eisen voldoet. Derhalve werd het certificaat API 17K toegekend door Bureau Veritas. De Trelline heeft talloze voordelen ten opzichte van alternatieve stalen of niet-gelaagde flexibele oplossingen. De Trelline heeft onder meer geen last van buigingsmoeheid, is beschikbaar in grote diameters en kan geïnstalleerd worden zonder gebruik van dure pijpleidinginstallatieschepen.

De GAP® bestaat uit een bundel stalen pijpen die op een diepte niet ver onder de waterspiegel zweeft en die ondersteund en in positie gehouden wordt door middel van kettingen en gewichten die aan de uiteinden verbonden zijn aan drijvende systemen. De verbinding en het vloeistoftransport tussen de GAP® en deze drijvende systemen vindt plaats via verticale flexibele leidingen. Dit transport vlak onder de waterspiegel reduceert in grote mate de leidingtransportproblemen ten gevolge van hydratforming en viscositeitsproblemen door stolling die ontstaan bij een leidingsysteem op de zeebodem. De GAP® geeft door haar drijfvermogen ten opzichte van het gebruik van pijpleidingen via de zeebodem een grote reductie van de kracht die op de drijvers uitgeoefend wordt. Dit is van groot belang bij koppelingen met een TLP. Studies voor het transport over afstanden van twee tot dertig kilometer hebben aangetoond dat de GAP® een betrouwbare toepassing is voor alle diepwaterproductiegebieden in de wereld.

Gezien bovengenoemde voordelen is IHC Caland optimistisch over het verkrijgen van opdrachten voor zowel de Trelline als de GAP® in de nabije toekomst.

### Installatiematerieel

Voor de diepwaterinstallatie van FPSO's en TLP's heeft IHC Caland een nieuw installatieschip ontworpen. De bouw daarvan zal starten in 2004. Speciale gereedschappen en methodes zijn ontwikkeld voor diepwaterfundering, onderzeese 'X-mas tree's' (boorputafwerkingen die de bron op de zeebodem afsluiten), onderzeese 'manifolds' (verzamelstations van pijpleidingen) en de installatie van 'flowlines' (de pijpleidingen die dienen voor het transport van de bron naar de productie-eenheid).

### LNG-verlaad- en hervergassingssystemen (FSRU)

Vooruitlopend op de groeiende vraag naar LNG wordt de behoefte aan infrastructuur voor de import nu cruciaal. Vastlandsfaciliteiten hebben lange levertijden en zijn vaak niet wenselijk in verband met omgevingsfactoren. Offshore FSRU-systemen ('Floating Storage en Regasification Unit') zijn ontwikkeld om de voorziene extra import van LNG te kunnen verwerken. De FSRU's zouden in een regio als de Verenigde Staten buitengaats worden gesitueerd op diepten die een eenvoudige benadering, naast elkaar afmeren en het verladen en afvaren van LNG-importcarriers mogelijk maken. Deze FSRU's zullen dan permanent zijn afgemeerd met een 'turret' en zullen voorzien zijn van afmeervoorzieningen en laadarmen die het aanleggen van een LNG-carrier en verlading van de carrier naar de LNG-opslag tanks van de FSRU mogelijk maken. Een herverdampingssysteem op het dek zorgt ervoor dat de LNG die uit de FSRU tanks gepompt wordt, wordt verdampt voordat het via de 'turret' in de pijpleiding naar het vaste land wordt getransporteerd.

Voordelen van deze FSRU's zijn, los van de economische redenen, de kortere lostijd van de LNG-carrier en de

### FSRU met langszij afgemeerde LNG-transporttanker



veiligheid. De risico's van ongelukken door het manoeuvreren van LNG-carriers in havens of door ontsnappend LNG in bevolkte gebieden op het vasteland, worden namelijk geëlimineerd.

### **Bagger-/gespecialiseerde scheepsbouwactiviteiten**

**Alle R&D-activiteiten in de baggerscheepsbouw en de gespecialiseerde scheepsbouw zijn gericht op het instandhouden van technologisch leiderschap op deze markt. Voor dit doel worden aanzienlijke R&D-budgetten aangewend. In 2003 bedroegen deze US\$ 7,8 miljoen. Hierin zijn niet de substantiële bedragen begrepen die onze klanten betalen bij de uitvoering van innovatieve opdrachten.**

R&D in baggerscheepsbouw is enerzijds gericht op het steeds beter doorgronden van het baggerproces en anderzijds op productontwikkeling. Het doel is om onze klanten te voorzien van materieel dat hen in staat stelt om in hun markten tegen de laagst mogelijke kosten te kunnen opereren of om baggerwerkzaamheden te kunnen verrichten die nog niet eerder mogelijk waren, bijvoorbeeld bij baggeren in diep water of extreem harde bodems. De diepwininstallatie voor de sleepopperzuiger 'Vasco da Gama', die baggeren tot op 155 meter diepte mogelijk maakt en die in maart 2003 werd opgeleverd, is hier een goed voorbeeld van. De procestechnische baggeronderzoeken worden uitgevoerd door het researchinstituut MTI van ons dochterbedrijf IHC Holland. De meer fundamentele aspecten van het baggerproces worden vaak onderzocht in nauwe samenwerking met de enige faculteit Baggertechnologie in de wereld aan de Technische Universiteit Delft. De specifieke productontwikkelingsactiviteiten worden door de verschillende business units van IHC Holland zelf uitgevoerd. Ook in samenwerking met klanten worden R&D-projecten uitgevoerd. De terugkoppeling van de ervaringen die klanten hebben met ons baggermaterieel is een belangrijke bron voor productontwikkeling. De voornaamste R&D-activiteiten in 2003 waren gerelateerd aan het ontwerp van de zelfvarende 27000 kw snijkopzuiger 'J.F.J. de Nul' en het verbeteren van de slijtagevoorspelling van baggercomponenten.

#### **Zelfvarende 27000 kw snijkopzuiger**

De schaaltoename van dit baggerschip met 35% in vergelijking met de andere baggerschepen van dit type is een grote uitdaging gebleken op het gebied van R&D. Alleen al de toename van het gewicht van belangrijke onderdelen of componenten, zoals de ladder en de paalwagen, en de toepassing van de nieuwste soft- en hardware voor de automatiseringssystemen van dit mega baggerschip, vereisten talloze innovatieve oplossingen. De opgedane ervaringen droegen belangrijk bij aan het verwerven van een contract voor een tweede baggerschip van dit type.

#### **Verbeterde slijtagevoorspelling**

In 2003 werden modellen voor het voorspellen van het slijtagegedrag van baggerpompen en baggerpijpleidingen gevalideerd en geïntroduceerd. De modellen zijn gebaseerd op gegevens uit de databases van IHC Holland, die deels voortkomen uit gegevens van praktijkmetingen, en deels uit de databases van een grote aannemer, die partner is geworden in dit project. De resultaten waren bemoedigend en de kwaliteit van de voorspelling van het slijtageproces kon verbeterd worden. Dit stelt IHC Holland in staat haar voorspellingsmodellen voor de exploitatiekosten van de volledige levenscyclus van baggermaterieel verder te verfijnen. Ook zal dit op termijn leiden tot het ontwikkelen van instrumenten die onze klanten in staat stellen om het vervangen van baggeronderdelen beter en nog meer gestructureerd te kunnen plannen.

#### **Diepwaterheihamer**

IHC Hydrohammer maakte goede vooruitgang met het ontwikkelen van een diepwaterheihamer voor het verankeren van grote drijvende en vaste faciliteiten. Deze activiteiten werden uitgevoerd in samenwerking met de SBM groep. Het principe waarop dit nieuwe type hamer is gebaseerd is zodanig dat succesvolle toepassing verzekerd is, onafhankelijk van de waterdiepte. De zogenoemde 'Pyrodriver' werd uitgebreid en succesvol getest in de herfst van 2003.

#### **Nieuw besturings- en volgsysteem voor graafwerktuigen**

IHC Systems, dat binnen IHC Holland verantwoordelijk is voor alle baggergerelateerde instrumentatie- en automatiseringssystemen heeft een nieuwe generatie volgsystemen voor excavateurs (grondgraafmachines) geïntroduceerd. Een nieuw softwareprogramma, gecombineerd met ultramoderne hardware, heeft de functionaliteit van dit product verder uitgebreid met een aantal geografische afbeeldingsfuncties. Integratie van de functies van de excavateurbesturing en van het volgen van de werkzaamheden, beperkt de noodzaak om deze verschillende activiteiten voortdurend te koppelen tijdens het operationele werk.

#### **Gereduceerd brandstofverbruik hopperzuigers**

CFD-modellen ('Computational Fluid Dynamics') werden gebruikt om de golfvorming, schroefwatercavitatie en de wrijvingsweerstand van baggerschepen te beperken. Aangezien baggerschepen bijna altijd opereren in ondiepe wateren, werden deze modellen speciaal afgestemd op deze omstandigheden. De theorie werd daarna toegepast op alle opgeleverde schepen in 2003 en via praktijkmetingen werden de veronderstellingen geverifieerd. De resultaten van deze metingen bevestigden de voorspelde reductie van de golfvorming en het brandstofverbruik, ook bij operaties in ondiepe wateren.



## MARKTONTWIKKELINGEN EN CONCURRENTIEPOSITIE

### Marktontwikkelingen

#### Offshore

- Instabiliteit in het Midden-Oosten stimuleert exploratie elders, in het bijzonder in de zuidelijke Atlantische Oceaan;
- Enorme olie- en gasvondsten in diep- en ultradiepwatergebieden;
- Tendens naar drijvende offshore LNG-verwerkingsinstallaties;
- Nieuwe kostenbesparende technische oplossingen voor olie- en gasproductie in steeds dieper water;
- Behoeft van oliemaatschappijen aan vervangende productie;
- Toegenomen internationale E&P-budgetten van oliemaatschappijen, vooral voor diepwatergebieden;
- Relatief hoge olieprijs voorspeld op middellange termijn;
- Aanhoudende vraag naar laad-, los- en transportsystemen voor olie;
- Toepassing in de Golf van Mexico van FPSO's/FSO's;
- Affakkelverbod vormt impuls voor offshore gastechnologie;
- Grotere markt voor vervoer en importfaciliteiten voor van LPG en LNG;
- De mogelijkheid voor putafwerking boven water in diepwatergebieden.

#### Bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw

- Zeer grote landaanwinningsprojecten, mede door nieuwe concurrerende technologie;
- Groei van wereldwijd maritiem transport – nieuwe en diepere havens nodig;
- Groeiende markt voor onderhoudsbaggeren;
- Vervanging van verouderend baggermaterieel;
- Nieuwe vergunningen voor offshore zand- en grinddelving;
- Herstel van de vraag naar riviercruisechepen.

### Concurrentiepositie

#### Offshore

- Flexibele organisatie met drie ontwerpcentra en alle bouw uitbesteed;
- Uitgebreide kennis en kunde voor de ontwikkeling van diepwatervelden, merendeels met gepatenteerde technologie;
- Eigen knowhow voor het leveren, installeren en exploiteren van complete, zeer complexe FPSO's;
- Maatwerk FPSO-concepten, gebaseerd op exploitatie-ervaring met dertien eenheden;
- Eigen gepatenteerde technologie voor LNG-componenten;
- Goede 'track-record' – levering op tijd en over het algemeen binnen budget;
- Financiële kracht en financieringsdeskundigheid;
- Strategische allianties met onder andere Sonangol, MISC, Saipem en Mitsubishi;
- Fusies en slechte ervaringen reduceren het aantal grote concurrenten.

#### Bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw

- Kerntechnologie in eigen huis;
- Sterke thuismarkt in de baggerscheepsbouw;
- Niche-speler in een aantal markten;
- Maatwerk ontwerpen, gebaseerd op 300 jaar ervaring;
- Korte levertijden door beschikbaarheid van drie moderne bouwplaatsen;
- Productondersteuning gedurende de gehele levenscyclus.

### Concurrentienadelen (te overwinnen)

#### Offshore

- Beperkte thuismarkt voor de offshoredivisie (ontstaat nu in de Verenigde Staten);
- Beperkte concurrentiekracht in het lagere marktsegment voor eenvoudige systemen;
- Sterke euro verhoogt kosten Europese technici.

#### Bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw

- Productiefaciliteiten in landen met hoge loonkosten;
- Sterkere euro.

### Bedreigingen

#### Offshore

- Toenemende concurrentie bij grote 'turnkey' projecten, vooral van Koreaanse werven;
- Mogelijke verschuiving naar modernere tonnages voor FPSO's/FSO's – effect op bestaande vloot;
- Stijgende bouwrijzen door hoge bezettingsgraad van scheepswerven en bouwplaatsen;
- Druk op de balans als gevolg van de uitbreiding van de leasevloot;
- Hoge E&P-investeringen in Rusland en buurlanden.

#### Bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw

- Excessieve/indirecte subsidies voor concurrenten;
- Toenemende druk om lokaal te bouwen in opkomende landen.

## RISICOBEBEERSING

**Gerichte aandacht voor het beheersen van alle risico's die verbonden zijn met IHC Caland's internationale, 'custom-built', kapitaalsintensieve activiteiten in offshore olieproductie en met de baggerscheepsbouw, is cruciaal voor aanhoudend succes. Ons verslag over risicobeheersing is dit jaar enigszins aangepast, maar deze boodschap blijft dezelfde.**

Sinds vele jaren heeft IHC Caland systematisch verslag gedaan over haar benadering van risicobeheersing. Dit onderwerp werd al onder de aandacht gebracht door de Commissie Peters in 1997 en is recentelijk opnieuw sterk benadrukt in de Corporate Governance Code van de Commissie Tabaksblat.

In onze visie vereist goed bestuur onder meer:

- de aanwezigheid van een adequaat risico- en controlestelsel;

- de uitvoering van periodieke risico-analyses;
- een goed voortgangs- en verslagleggingssysteem;
- transparantie met betrekking tot de geschiktheid en de effectiviteit van een dergelijk risico- en controlestelsel ten behoeve van belanghebbenden.

Van de transparantie van onze risico- en controlestelsels, om met het laatste punt te beginnen, zijn veel voorbeelden te geven. De huurders van onze FPSO's willen zich bijvoorbeeld overtuigen van de geschiktheid en effectiviteit van deze systemen. Ook medewerkers die offshore voor ons werken willen zekerheden op dit gebied. Maar het management beschouwt een dergelijke transparantie ook als haar totaalverantwoordelijkheid tegenover de Raad van Commissarissen van IHC Caland, en indirect tegenover alle belanghebbenden bij de onderneming. In dit hoofdstuk wordt het systeem van reguliere verslaglegging aan de Raad van Commissarissen uiteengezet met betrekking tot grote projecten, risico's in financieel beheer en overige risico's.



*Atlantia – Matterhorn  
éénkoloms-TLP  
in de Golf van Mexico*

De eerste drie van de bovengenoemde principes voor goed bestuur komen gezamenlijk aan de orde in onderstaande beschrijving van onze systemen voor risicobeheersing.

## I Specifieke projectrisico's

### (A) Bouwcontracten

#### *Technische risico's*

Als gevolg van de nagestreefde maatwerkoplossingen voor onze klanten zijn technische risico's een wezenlijke zorg. Hier wordt aandacht aan besteed door middel van:

- het gebruik van onze enorme schat aan technische knowhow, overige knowhow en patenten;
- strikte naleving van onze strenge kwaliteitswaarborg- en kwaliteitscontroleprocedures;
- controle op en naleving van de vereisten van het relevante classificatiebureau.

#### *Calculatorische risico's*

De kosten van een technische oplossing voor een klant worden berekend door een zeer deskundige kostenbegrotingsafdeling. Voordat een aanbieding wordt voorgelegd aan een klant, wordt deze door alle relevante afdelingshoofden en op diverse managementniveaus (afhankelijk van de waarde van een project) per onderwerp op gedetailleerde wijze gecontroleerd.

#### *Risico tijdens de bouw (inclusief offshore installatie)*

Deze risico's worden op dezelfde manier behandeld als bovenstaande technische risico's. De mogelijke gevolgen van problemen bij de uitvoering zijn altijd verzekerd, hoewel verliezen als gevolg van een verkeerd ontwerp niet verzekerd kunnen worden.

De financiële levensvatbaarheid van grote onderaannemers wordt altijd via een onafhankelijke instantie geverifieerd.

#### *Betalingsrisico's*

Alle verschuldigde betalingen van opdrachtgevers, met uitzondering van eersteklas afnemers, dienen in geval van leveringscontracten gedekt te zijn door kredietbrieven. Voor de bagger- en scheepsbouwopdrachten bestaat er het alternatief om vorderingen te verzekeren bij Atradius Dutch State Business N.V.

### (B) FPSO/FSO lease- en exploitatiecontracten

De groep bouwt vaak FPSO's en FSO's voor haar eigen vloot om deze te verhuren aan en te exploiteren voor oliemaatschappijen. Het risicomangement bij de bouw van deze eenheden komt overeen met dat wat beschreven is onder 'Risico's bij de bouw' (boven). De lease en exploitatie van de eenheden brengt een reeks nieuwe risico's met zich mee:

#### *Exploitatierisico's F(P)SO's*

- milieuverontreinigingsrisico

Er hebben zich nergens ter wereld ooit belangrijke milieuverontreinigingsincidenten voorgedaan met betrekking tot FPSO's of FSO's. Binnen IHC Caland wordt het management van milieuverontreinigingsrisico's op drie manieren aangepakt:

- een intern beleid dat erop gericht is om de vloot in goede staat te houden:
  - strikte exploitatieprocedures en -programma's voor preventief onderhoud;
  - hooggekwalificeerd personeel op basis van zorgvuldige selectie, intensieve training en opleiding en een beleid waarbij verantwoordelijke posities aan boord alleen door medewerkers in eigen dienst worden vervuld;
  - de SEP ('Safety and Environmental Protection') accreditatie van Det Norske Veritas en de naleving van de ISM-eisen ('Integrated Safety Management').
- vrijwaring door klant (boven een gelimiteerde drempel);
- verzekering voor milieuschade tegen het maximaal verzekerbare bedrag bij een P&I-club ('Protection & Indemnity').

- FPSO/FSO-exploitatierisico (prestaties en betalingen). Daarnaast bestaat het normale dagelijkse exploitatierisico dat klanten niet (volledig) het afgesproken tarief betalen indien de eenheid niet volgens de vereisten van het contract functioneert. In dit verband is het geruststellend te weten dat de groep op 31 december 2003 ongeveer 91 jaar cumulatieve operationele ervaring had met F(P)SO's, met een uitval van minder dan 1% van de tijd, ver beneden het niveau dat gemiddeld hiervoor in contracten wordt toegestaan.

- asbest

IHC Caland heeft de plicht haar medewerkers tijdens de operationele activiteiten te beschermen tegen mogelijke gezondheidsrisico's met betrekking tot asbest. Op dit gebied hanteert IHC Caland een strikt beleid aan boord van de F(P)SO's:

- huidige eenheden in bedrijf hebben een asbestregister waarin al het asbestmateriaal naar classificatietype is vastgelegd en waarin de locaties zijn opgenomen;
- alle werkzaamheden met betrekking tot het geïdentificeerde asbestmateriaal worden uitgevoerd door een erkende aannemer op het gebied van asbestverwijdering;
- de eenheden die worden omgebouwd tot FPSO's zijn asbestvrij, dat wil zeggen dat alle asbest waarvan de aanwezigheid bekend was, is verwijderd tijdens de ombouwperiode. Indien de aanwezigheid van asbest tijdens de operationele activiteiten wordt vastgesteld, wordt een asbestregister aangelegd en is bovengenoemd beleid van toepassing;
- een gedragscode met betrekking tot asbestmanagement, waarin zijn opgenomen de DOT Merchant



Shipping Notice M 1478 'Asbestos Health Hazard and Precautions' en de UK Statutory Instrument Number 2675 'Control of Asbestos at Work Regulations', is van toepassing op personen aan boord van de F(P)SO's van de groep.

#### *Financiële risico's van lease F(P)SO's*

Wanneer IHC Caland een aanbieding uitbrengt aan een klant voor het leasen van een FPSO of FSO, dienen eerst vier belangrijke risico's te worden beoordeeld:

- het opdrachtgeversrisico;
- het reservoirrisico;
- het landenrisico;
- het restwaarderisico.

Als de opdrachtgever een bedrijf is dat de volledige betaling uit hoofde van het leasecontract kan garanderen, dan zijn het reservoir- en landenrisico minder relevant. Als de opdrachtgever hier financieel echter niet toe in staat is, zal de groep in alle gevallen op zoek gaan naar een projectfinanciering met beperkt regresrecht teneinde het reservoir- en landenrisico over te hevelen naar de internationale bankwereld, waar deze ook thuishoren.

Bovendien brengt de groep elk F(P)SO-contract onder in een speciaal voor het project opgerichte onderneming. Op deze wijze worden de diverse risico's die verband houden met dat project, afgeschermd van de overige activiteiten van de groep.

Het restwaarderisico tenslotte heeft betrekking op dat deel van de unit dat niet is afgeschreven nadat de eerste gegarandeerde verhuurperiode is verstreken. De vaststelling van een aanvaardbaar niveau behelst onder meer de beoordeling van de kans op contractverlenging en het mogelijke hergebruik van de eenheid. In het algemeen hanteert IHC Caland voorzichtige ramingen bij het vaststellen van deze belangrijke parameter.

De groep heeft voor de eigen vloot in totaal achttien FPSO's en FSO's gebouwd. Tot op heden zijn tien van de achttien contracten verlengd, met termijnen variërend van één tot negen jaar. De meeste van de resterende eenheden hebben nog niet het einde van de oorspronkelijke contracttermijn bereikt. Daardoor is het restwaarderisico op dit moment beperkt.

#### **Periodieke risico-analyses**

Risico-analyse is, zoals bovenstaande aantoont, een continu proces. Dit proces wordt soms geïntensiveerd, bijvoorbeeld door een controle van een project door experts van een andere groepsmaatschappij of zelfs door gespecialiseerde derden. Van een andere belangrijke extra controle is sprake wanneer in het geval van de financiering van een lease-FPSO de kredietverschaffer een gedetailleerde technische controle vereist door een door hem aan te wijzen expert.

#### **Voortgangs- en verslagleggingssysteem**

Over ieder project in aanbouw en ieder F(P)SO lease- en exploitatiecontract wordt maandelijks gerapporteerd aan de directie van de betreffende groepsmaatschappij. In dit verslag zijn de oorspronkelijke budgetten, door de klant goedgekeurde wijzigingen in de opdracht en de tot op dat moment gemaakte kosten opgenomen. Alle belangrijke positieve of negatieve afwijkingen die zijn opgetreden of lijken te zullen optreden, worden met een toelichting hierin opgenomen. In de Raad van Commissarissen van elke belangrijke werkmaatschappij is minimaal één lid van de Raad van Bestuur van IHC Caland opgenomen. Deze is er voor verantwoordelijk dat belangrijke afwijkingen onder de aandacht van de gehele Raad van Bestuur gebracht worden. Elke zeer belangrijke negatieve afwijking wordt onmiddellijk onder de aandacht van de Raad van Commissarissen van IHC Caland gebracht. Eens per kwartaal worden alle belangrijke lopende projecten binnen IHC Caland gerapporteerd aan de Raad van Commissarissen.

#### **II Structurele risico's**

##### **Onregelmatige orderontvangst**

Dit is een risico dat niet geheel te vermijden is in de kapitaalgoederenindustrie. IHC Caland tracht door een breed gespreid productenpakket aan te bieden, variërend van reserve-onderdelen (waar altijd vraag naar is) tot grote FPSO's, dit risico te verkleinen, maar de situatie blijft er één van de kip of het ei, dat wil zeggen dat IHC Caland voldoende capaciteit in huis moet hebben om voor de diverse grote projecten geloofwaardige offertes te kunnen uitbrengen, maar als die projecten zich niet aandienen of uitgesteld worden, de onderneming kwetsbaar is vanwege het grote aantal medewerkers. Daar staat tegenover dat de offshore oliedivisie alle bouwwerkzaamheden uitbesteedt, waardoor een maximale flexibiliteit wordt bereikt. Bij pieken in de werkbelasting wordt gebruik gemaakt van een groot aantal tijdelijke medewerkers in aanvulling op de permanente bezetting die de sleutelposities bezetten.

In de scheepsbouwactiviteiten, voornamelijk bestaande uit baggerscheepsbouw, beschikt IHC Caland over drie moderne scheepswerven in Nederland waar de productie plaatsvindt. Ook hier wordt vaak gebruik gemaakt van tijdelijke medewerkers. Het beleid is om het aantal medewerkers in vast dienstverband te beperken tot een maximum van 70% van de totale capaciteit benodigd voor het uitvoeren van een gemiddelde orderportefeuille, hetgeen de gewenste flexibiliteit creëert.

Een sterke euro en de ontwikkeling van scheepswerven in opkomende landen, zoals China, verhogen de druk op Aziatische klanten om lokaal te laten bouwen. Het management is alert op deze ontwikkelingen en blijft zich richten op aanhoudende verbeteringen in technologie om de toonaangevende positie van IHC Caland in de baggerscheepsbouw te continueren.

### **Onbalans tussen leverings- en leasecontracten**

In onze offshore-activiteiten zijn leveringscontracten aantrekkelijk, omdat zij onmiddellijk winst genereren bij oplevering maar ook omdat de bouw grotendeels is uitbesteed, hetgeen kapitaalsintensieve faciliteiten overbodig maakt. Verder zorgen termijnbetalingen voor minimaal een neutrale kasstroom, zodat er geen behoefte is aan aanvullend werkkapitaal.

In het geval van lease- en exploitatie-FPSO's zijn er geen termijnbetalingen en is het kapitaalsbeslag zeer groot. Zodra echter de eenheden in productie komen, dragen zij onmiddellijk bij aan de kasstroom. De dertien eenheden die IHC Caland momenteel exploiteert, leveren een goed zichtbare en zeer aanzienlijke bijdrage aan de kasstroom over een langere periode.

De afgelopen tijd is IHC Caland succesvoller geweest met het verkrijgen van nieuwe lease- en exploitatiecontracten dan met directe leveringen. Zoals gezegd, zet dit de balans onder druk, maar worden onze toekomstige opbrengsten en kasstromen daardoor uitstekend zichtbaar.

Het is praktisch onmogelijk om de keuze van de klant tussen aankoop en lease te beïnvloeden. Alleen door middel van het selecteren van projecten in de aanbestedingsfase is het mogelijk te streven naar een balans, onder voorwaarde dat er van elk type voldoende projecten in de markt zijn. Het vermogen van IHC Caland om aan te kunnen bieden op zeer grote nieuw te bouwen FPSO-projecten op verkoopbasis, draagt bij aan het streven naar deze balans.

### **III Financiële risico's**

De activiteiten van de offshoredivisie brengen aanzienlijke risico's met zich mee op de financiële markt, met name met betrekking tot valuta's en rentetarieven. De belangrijkste valuta voor de offshore divisie en daarom ook de valuta waarin IHC Caland rapporteert, is de US dollar. Praktisch alle offshore-opbrengsten worden in US dollars gerealiseerd. Er zijn belangrijke kostenelementen en diverse investeringen in euros en andere niet-dollarvaluta's die potentiële risico's met zich meebrengen op het gebied van operationele kosten en vermogen.

De leaseactiviteiten zijn bijzonder kapitaalsintensief en worden voor een groot deel gefinancierd met variabel rentende leningen, die aanzienlijke renterisico's met zich meebrengen.

Het beleid van IHC Caland is zich volledig in te dekken tegen alle significante valuta- en renterisico's. Hiervoor worden vastrentende instrumenten gebruikt. Langlopende leasecontracten – een constante inkomstenbron – vormen een zeer belangrijk deel van de omzet van de groep. De volatiliteit van de winst wordt beperkt door het

afdekken van renterisico's. Afdekking van valuta- en renterisico's sluit het lange-termijn economisch risico niet uit, maar vermindert wel de schommelingen in de winst op korte termijn. Daar staat tegenover dat het marktwaarderisico op financiële instrumenten, in het bijzonder renteswaps, aanzienlijk is en dat de wens dit risico af te dekken een prijs heeft. Het debiteurenrisico wordt zo klein mogelijk gemaakt door valutacontracten alleen af te sluiten met banken met een A-rating of hoger.

Financieringsrisico's worden voortdurend gecontroleerd. Projectrisico's worden van het begin af aan afgedekt en worden maandelijks gecontroleerd. De dekkingen worden aangepast als veranderingen in de risico's worden vastgesteld. De afdeling Treasury rapporteert maandelijks aan de Raad van Bestuur van IHC Caland en eens per kwartaal aan de Raad van Commissarissen. IHC Caland laat zich niet in met speculatieve activiteiten en dekt alleen vastgestelde risico's, waarbij doorgaans instrumenten met een vaste koers gebruikt worden. Derivaten worden zelden gebruikt en worden nooit verkocht.

In afwijking van het gehanteerde beleid van volledige afdekking en vooruitlopend op de verwachte afsplitsing van de baggerscheepsbouwactiviteiten, is het op euros gebaseerde vermogen en de winst uit Nederlandse activiteiten niet afgedekt ten opzichte van de nieuwe rapportagevaluta van IHC Caland. Deze posten worden als niet-materieel gezien in de context van het totaal van onze activiteiten. Volatiliteit in de wisselkoers tussen de euro en de dollar zal echter leiden tot enige volatiliteit in de winst en het vermogen die wij rapporteren. Dit onderwerp wordt verder besproken in het Financieel verslag op pagina 42.

### **IV Overige risico's**

De gebeurtenissen in Amerika op 11 september en andere gebeurtenissen roepen de vraag in hoeverre de bestaanszekerheid en continuïteit van bedrijven verzekerd kan worden.

De offshoredivisie ontwikkelt momenteel, via haar afdeling 'Quality Assurance', een 'Disaster Recovery Plan'. Dit is van toepassing op de drie offshorecentra in Monaco, Houston en Schiedam, en zal in 2004 voltooid worden. Het plan zal 'fall-back' voorzieningen wat betreft huisvesting en communicatie- en informatiesystemen omvatten.

De bescherming van databestanden, zowel wat betreft fysieke aanwezigheid als wat betreft ongeautoriseerde toegang, is goed gevorderd, zowel in de offshore- als in de baggerscheepsbouwdivisie. De introductie van een integraal intranet voor alle offshore-activiteiten biedt eveneens zeer goede mogelijkheden voor reserve-opslag van gegevens, aangezien een toenemende hoeveelheid gegevens gedupliceerd wordt in elk van de drie offshorecentra afzonderlijk.

## GEZONDHEID, VEILIGHEID EN MILIEUBESCHERMING (GVM)

### Algemeen

Het beleid gericht op gezondheid, veiligheid en milieubescherming (GVM) is permanent in ontwikkeling en ondersteunt en completeert onze zakelijke activiteiten. Het toezicht op gezondheid, veiligheid en milieubescherming is geïntegreerd in één management-systeem. Het is essentieel dat alle werknemers, persoonlijk en collectief, bijdragen aan een werkomgeving die gezondheid, veiligheid en zorg voor het milieu waarborgt. Dat geldt voor alle activiteiten, vanaf de selectie van concepten via detailontwerp, bouw, offshore installatie en in bedrijf stellen tot en met exploitatie. Alle werknemers zijn verantwoordelijk voor veiligheid, zowel in hun eigen dagelijkse activiteiten als in samenwerking met zakelijke partners en opdrachtgevers.

### Onshore en offshore olie- en gasactiviteiten

#### Gezondheid en veiligheid

In 2003 werden de rapportagecriteria voor GVM aangepast aan de Amerikaanse OSHA-richtlijn. Hierdoor komen de rapportagecriteria voor alle geografische werkgebieden nu overeen.

Via het veiligheidsbewakingssysteem voor onshore ontwerp- en constructie-activiteiten en offshore installatie-activiteiten werden in 2003 zes gevallen van verzuim (meer dan één dag verzuim per keer) geregistreerd bij 2,93 miljoen gewerkte manuren. Deze goede prestatie is een direct gevolg van initiatieven van het management op veiligheidsgebied bij constructie- en installatie-activiteiten. Speciale veiligheidsworkshops en lessen die geleerd zijn uit het verleden, zullen bijdragen aan verdere verbeteringen op dit gebied.

Onze doelstelling om de veiligheidsprestaties van onderaannemers op SBM-projecten te verbeteren, is bereikt. De beschikbare gegevens tonen aan dat de ongevalsfrequentie bij werk dat door SBM wordt gemanaged, lager is dan voor de betreffende werven als geheel. De intentie is om doelgericht middelen in te zetten om deze trend te continueren.

Bij de FPSO/FSO exploitatieactiviteiten werden zeven gevallen van verzuim geregistreerd bij 3,5 miljoen gewerkte uren in de totale vlootexploitatie. Deze gegevens zijn niet volledig vergelijkbaar met die van 2002 aangezien de definitie van verzuimdag werd gewijzigd van een ongeval waardoor drie dagen verzuimd worden in een ongeval waardoor één dag verzuimd worden. Desalniettemin is deze uitkomst zeer bevredigend.

Veiligheidstrainingen zijn essentieel om een veilige werkomgeving te kunnen handhaven. IHC Caland heeft een systeem ontwikkeld om de behoeften aan GVM-trainingen vast te kunnen stellen. Dit betreft trainingen

als eerste-hulp, brandbestrijding, elementaire offshore-survivaltraining en andere specialistische cursussen.

### Milieubescherming

De offshoredivisie heeft grote aandacht voor een schone exploitatie, zonder welke vervuiling dan ook. Alle emissies, in zee en in de lucht, worden beoordeeld met behulp van het veiligheidsbeheersplan om er zeker van te zijn dat ze ruimschoots aan de vereisten van internationale en lokale autoriteiten voldoen. Water dat met de productie van olie en gas meekomt, wordt bijvoorbeeld zorgvuldig gezuiverd voordat het in zee wordt geloosd.

Het gebruiken van het gas dat meekomt bij olieproductie draagt eveneens bij aan bescherming van het milieu. Hiermee wordt het affakkelen van gas, dat bijdraagt aan het broeikas-effect, voorkomen.

### Bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw

#### Gezondheid en veiligheid

In 2002 ging 0,24% (2001: 0,23%) van het totaal aantal beschikbare productiemanuren verloren als gevolg van ongevallen die verzuim met zich brachten. Er deden zich geen fatale ongelukken voor.

Gezondheids- en veiligheidseisen zijn belangrijke aandachtspunten tijdens de bouw van de schepen. Op de werven heerst een strenge discipline bij het verwerken en afvoeren van gevaarlijke stoffen. Ieder bedrijf heeft een handboek waarin de normen beschreven staan waaraan men zich moet houden.

Aan het creëren van een veilige en gezonde werkomgeving wordt veel aandacht besteed, waarbij de maatregelen zijn gebaseerd op de eisen van de Nederlandse ARBO-wetgeving. Deze wet vereist van bedrijven vanaf een bepaalde omvang een formeel arbeidsomstandighedenbeleid. Op basis van dit beleid stelt het bedrijf jaarlijks een gedetailleerd arbo-plan op ter verbetering van specifieke werkomstandigheden. Dit jaarplan is gebaseerd op de bevindingen bij regelmatige inspecties van de arbeidsomstandigheden in de kantoren, de bouwloodsen en de werkplaatsen. Het opstellen van het plan en de uitvoering ervan gebeurt onder toezicht van een externe expert en de ondernemingsraad, zoals de wet dat vereist. De richtlijnen die nageleefd dienen te worden, zijn nauwkeurig omschreven in de desbetreffende handleidingen.

### Milieubescherming

Het milieubeleid van de scheepswerven van IHC Caland strekt zich uit 'van de wieg tot het graf' van de schepen. Ten eerste wordt bij het ontwerpen van een schip speciale aandacht besteed aan de mogelijke milieubelasting gedurende de bouw. Vervolgens richt de aandacht zich op de toegestane emissie-niveaus van de motoren en tenslotte wordt de materiaalkeuze beïnvloed door de gevolgen voor de gezondheid en het milieu bij het uiteindelijke slopen van het schip.



## PERSONEELSBELEID

### Algemeen

IHC Caland wil een aantrekkelijke werkgever zijn voor haar medewerkers, met veel mogelijkheden voor professionele en persoonlijke ontwikkeling. Het handhaven van veilige en gezonde arbeidsomstandigheden, het naleven van strikte normen ten aanzien van veiligheid en milieu en een eerlijk en afgewogen beloningssysteem, staan hoog in het vaandel.

### Aantal medewerkers

Ultimo 2003 had IHC Caland in totaal 4148 medewerkers in dienst, vergeleken met 4338 in 2002, waarvan 1838 medewerkers in de offshoresector, vergeleken met 1542 in 2002, en 2289 medewerkers in de scheepsbouwsector, vergeleken met 2775 in 2002.

Het getal voor de scheepsbouw bevat nog 315 medewerkers van van der Giessen-de Noord, waarvoor ontslag is verleend.

Het werknemersbestand is met 46 verschillende nationaliteiten zeer internationaal. De medewerkers zijn actief in 29 landen.

### Arbeidsmarkt

Voor de offshoredivisie verminderde de spanning op de arbeidsmarkt enigszins, waarbij de mobiliteit groter werd dan verwacht. Dit stelde ons in staat een aanzienlijk aantal technici van een hoog opleidings- en kwaliteitsniveau aan te trekken. Tegelijkertijd hadden wij te maken met een grote hoeveelheid werk waardoor wij nauwelijks goede medewerkers verloren.

Het interne opleidingsprogramma voor pas afgestudeerden werd voortgezet. Aangezien het programma zich steeds meer bewijst, is het in toenemende mate in staat goede deelnemers aan te trekken.

De arbeidsmarkt in de scheepsbouw stond niet onder spanning, maar in sommige vakgebieden, zoals in piping, was er gebrek aan ervaren middenkaderpersoneel. De vergrijzing van het medewerkersbestand blijft zorgelijk en kan slechts deels opgelost worden met interne scholing voor jonge nieuwkomers en met internationale werving.

### Integratie en harmonisatie

Eén van de belangrijkste uitdagingen in de offshoredivisie is de harmonisatie van richtlijnen en methodes in de drie centra in Monaco, Houston en Schiedam. Een belangrijke doelstelling is het realiseren van dezelfde vaardigheden voor overeenkomstige functies in alle drie de centra, zodat een efficiënte en eerlijke onderlinge inzetbaarheid mogelijk wordt. In 2003 werd hiermee goede vooruitgang geboekt. Er werd een begin gemaakt met het vaststellen van gemeenschappelijke competentie-eisen voor alle functies binnen de offshoredivisie. Een

dergelijk systeem zal uitwisseling van medewerkers tussen de locaties bevorderen en zal, en dat is net zo belangrijk, betere individuele carrièreplanning mogelijk maken, aangezien de vaardigheden voor alle hogere posities duidelijk zijn vastgesteld. Daarnaast kan opleiding en training specifiek worden gericht op het opvullen van eventuele lacunes in de reeks vaardigheden van een medewerker.

### Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim in de offshore-activiteiten nam af tot 1,5% (2002: 1,6%). In verband met de sluiting van van der Giessen-de Noord, is het ziekteverzuim van 5% nu voor de scheepsbouwactiviteiten bepaald op basis van IHC Holland en Merwede Shipyard (2002: 5,8%, inclusief van der Giessen-de Noord).

### Arbeidsvoorwaarden

IHC Caland tracht zoveel mogelijk tegemoet te komen aan de wensen van haar medewerkers met betrekking tot flexibele arbeidsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden.

IHC Caland heeft een veelomvattend pakket secundaire arbeidsvoorwaarden met onder meer bonussen en aandelenopties (afhankelijk van het niveau van de medewerker). Daarnaast is er een aandelenplan voor het voltallig personeel (ESOP) om het bezit van aandelen IHC Caland onder medewerkers te stimuleren en zo de motivatie en betrokkenheid bij de onderneming te vergroten.

### Opleidingen in offshore

Opleidingen op het gebied van techniek, management en overige disciplines zijn al sinds lange tijd aan de orde van de dag voor medewerkers in de offshoredivisie. Om de doelgerichtheid van met name de technische trainingen verder te optimaliseren, werd in 2003 een zeer ervaren ingenieur aangesteld in een fulltime functie als opleidingsmanager.

De opleiding van lokale medewerkers heeft eveneens grote prioriteit. In navolging van het initiatief van de SBM groep om het ESSA-opleidingscentrum in Luanda, Angola, te steunen, zoals in het verslag van vorig jaar besproken, werd een nieuw programma gestart voor de opleiding en training van de Angolese medewerkers van Sonasing, de joint venture tussen SBM en Sonangol.

Na een algehele competentiebeoordeling van deze medewerkers, die half 2003 plaatsvond, ging een opleidings- en trainingsprogramma van start. Dit begon met cursussen Engels in het ESSA-opleidingscentrum en werd vervolgd met elementaire en technische opleidingen in een Zuid-Afrikaanse technisch opleidingscentrum. Het volledige programma neemt voor succesvolle kandidaten drie jaar in beslag. Iedere kandidaat die niet slaagt voor zijn specifieke programma, gaat terug naar het competentiebeoordelingscentrum, zodat opnieuw bepaald kan worden wat het beste vervolg

is van zijn leertraject. Aan dit trainingsprogramma namen in 2003 58 medewerkers van Sonasing deel en het aantal deelnemers in 2004 zal naar verwachting oplopen tot 104.

Binnenkort zullen drie FPSO's operationeel zijn in Angola. Dit programma is essentieel om onze samenwerking in Sonasing tot een duurzaam en volledig succes te maken.

### **Opleidingen in de (bagger)scheepsbouw**

De scheepswerven hebben, om de benodigde vakkennis voor de diverse functies te vergroten, speciale eigen opleidingen voor de scholing van nieuwe en bestaande medewerkers. Dit geldt voor praktisch alle niveaus van vaardigheden en competenties. Voor managementfuncties is de 'managementschool' van IHC Holland (opgericht in 1999) een goed voorbeeld. Meer dan 200 medewerkers van IHC Holland hebben één of meerdere modules van deze managementopleiding gevolgd. De ervaring leert dat de persoonlijke effectiviteit daardoor is toegenomen.

De 'Timmersprijs' werd in 2003 toegekend aan heer Oscar ten Heggeler, één van de ingenieurs van IHC Holland Parts & Services, voor zijn innovatieve werk in het voorspellen en meten van het dynamisch gedrag van de zuigbuizen van sleehopperzuigers. Deze toekenning bewijst dat aandacht voor opleiding en ontwikkeling loont. De 'Timmersprijs' wordt jaarlijks toegekend voor een buitengewoon innovatieve ontwerp prestatie.

De 'Ter Hart Scheepsbouwprijs' wordt ieder jaar door de Vereniging Nederlandse Scheepsbouw Industrie (VNSI) uitgereikt aan een student uit de maritieme opleidingssector die (naast andere kwaliteiten) bijzondere motivatie en vaardigheden toont of die zijn opleiding met bijzonder goede resultaten voltooit. De heer Yury Verbeeth, een medewerker op de productie-afdeling van Merwede Shipyard, won de prijs in 2003 en mag zich, met zijn bijzonder hoge cijfers, met recht een gouden prijswinnaar noemen.

### **Werk in ontwikkelingslanden**

IHC Caland heeft toenemende aandacht voor de werving en ontwikkeling van lokale medewerkers in ontwikkelingslanden, zoals eerder vermeld voorbeeld van het opleidingscentrum in Angola illustreert. Dit is niet alleen zinvol vanuit zakelijk oogpunt; het is ook een manier om iets waardevols terug te geven aan de landen waar wij zaken doen.

De heer Thaw Da Htay kwam bij ons bedrijf in 2001 en werd in 2003 benoemd tot Superintendent Onderhoud van de FSO Yetagun, die operationeel is voor Petronas. De heer Thaw Da Htay komt oorspronkelijk uit Yangon, Myanmar, en heeft voorheen gewerkt als hoofdtechnicus, waarbij hij sinds 1985 werkte op handelstankers. Op de FSO Yetagun, waar de bemanning nu voor 85% bestaat

uit lokale mensen, is hij verantwoordelijk voor de machinekamer en coördineert hij alle reparatie- en onderhoudswerkzaamheden.



*De heer Thaw Da Htay*

### **van der Giessen-de Noord**

Geen enkel bedrijf ontslaat graag vele van zijn trouwe medewerkers. Het was dan ook met grote spijt dat IHC Caland tot de conclusie moest komen dat het sluiten van de scheepswerf van der Giessen-de Noord onvermijdelijk was, waarbij helaas alle medewerkers hun baan verloren. Waar dat mogelijk was, werd een andere functie aangeboden in één van de andere scheepswerven van IHC Caland. De overige medewerkers kregen een zeer redelijke ontslagvergoeding. Op het moment van schrijven van dit verslag hadden 40 van de 400 ontslagen medewerkers gebruik gemaakt van een programma voor vervroegde uittreding en circa 150 medewerkers hadden een nieuwe baan gevonden. IHC Caland wenst hun allemaal het allerbeste toe en dankt hen oprecht voor hun trouwe dienst.

## CORPORATE GOVERNANCE

### Structuur van het ondernemingbestuur

IHC Caland is een 'naamloze vennootschap' volgens de Nederlandse wet, met haar statutaire zetel in Rotterdam en het feitelijke hoofdkantoor in Schiedam. Het zogenoemde 'structuurregime' is verplicht van kracht, hetgeen betekent dat bepaalde rechten van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden uitgeoefend door de Raad van Commissarissen.

Het maatschappelijk kapitaal is verdeeld in gewone aandelen en preferente aandelen. Tot nu toe zijn alleen gewone aandelen uitgegeven. De gewone aandelen zijn genoteerd aan de effectenbeurs van Euronext Amsterdam en maken deel uit van de AEX-index. De preferente aandelen zullen alleen worden uitgegeven als bescherming tegen een vijandige overname. In dat geval zullen zij geplaatst worden bij de Stichting tot Beheer van Preferente Aandelen in IHC Caland N.V. ('de Stichting'). Deze stichting heeft een directie die bestaat uit leden die onafhankelijk zijn van de onderneming. IHC Caland heeft geen andere beschermingsmaatregelen.

IHC Caland heeft vele directe en indirecte dochtermaatschappijen binnen en buiten Nederland, waarvan de meest belangrijke in dit verslag genoemd worden.

IHC Caland heeft een Raad van Bestuur met drie statutaire leden en twee overige leden. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de operationele activiteiten.

IHC Caland heeft eveneens een Raad van Commissarissen, die bestaat uit zes personen. In 2003 werd een Audit Commissie ingesteld.

De aanbevelingen die de Commissie Peters in het verleden heeft gedaan, zijn allemaal geïmplementeerd in de structuur van het ondernemingsbestuur van IHC Caland. Daarnaast volgt de onderneming de ontwikkeling en de veranderingen in de maatschappelijk opinie op corporate governance zorgvuldig en past het haar beleid en de bestuursstructuur, indien dit juist wordt gevonden, aan aan deze veranderende standpunten. Dit is een continu proces.

### Impact Nederlandse Corporate Governance Code

De Raad van Commissarissen en De Raad van Bestuur hebben in een gezamenlijke vergadering de bestuursstructuur van de onderneming geëvalueerd in het kader van de Nederlandse Corporate Governance Code ('de Code'), zoals vastgesteld door de Commissie Tabaksblat en gepubliceerd op 9 december 2003.

IHC Caland stemt in met de principes zoals ze zijn geformuleerd in de Code voor zover deze van toepassing zijn op onze onderneming.

IHC Caland heeft geen fundamentele bezwaren tegen de bepalingen van de Code wat betreft best practices.

Een aantal bepalingen van de Code kan echter pas toegepast worden indien bepaalde veranderingen in de Nederlandse wet zijn verwezenlijkt, terwijl andere bepalingen momenteel niet van toepassing zijn op IHC Caland. IHC Caland heeft op grond daarvan een tijdschema opgesteld om er zeker van te zijn dat eind 2004 de relevante bepalingen zijn toegepast.

De maatregelen die in 2004 genomen worden, zullen openbaar gemaakt worden en deze informatie zal ook beschikbaar komen op de website van IHC Caland.

De 'best-practice' bepalingen die niet direct zijn toegepast of die niet relevant zijn voor de onderneming, zullen eveneens worden vastgesteld en de bijzondere omstandigheden zullen worden uitgelegd.

De handelwijze van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur zal vanaf 2004 in overeenstemming zijn met de 'best-practice' bepalingen, maar in sommige gevallen zullen nieuwe maatregelen noodzakelijk zijn (bijvoorbeeld met betrekking tot de installatie van en de regels voor belangrijke commissies). Een aantal bepalingen is al toegepast bij de voorbereiding van de agenda voor de vergadering van aandeelhouders in 2004.

### Beschermingsbeleid

De groep blijft sterk gekeerd tegen een overname door een derde, indien naar haar mening het uiteindelijke doel van een dergelijke overname de ontmanteling of uitverkoop van de activiteiten van IHC Caland zou inhouden, of wanneer de bedoelingen anderszins ingaan tegen het belang van IHC Caland, haar aandeelhouders, personeel en andere belanghebbenden.

Teneinde voldoende tijd te hebben voor de beoordeling van een onvriendelijk bod op de aandelen van IHC Caland of een andere poging de vennootschap over te nemen, heeft de Raad van Bestuur, met medewerking van de aandeelhouders, gebruik gemaakt van de mogelijkheden die openstaan voor een vennootschap naar Nederlands recht en die in het Nederlandse bedrijfsleven gebruikelijk zijn, om een vijandige overname te kunnen voorkomen.

In verband hiermee is de Stichting tot Beheer van Preferente Aandelen in IHC Caland N.V. opgericht. Het doel van de Stichting is het behartigen van de belangen van IHC Caland N.V. en alle daarbij betrokkenen en van de met IHC Caland verbonden ondernemingen. De Stichting beoogt dit doel te bereiken door het verkrijgen van preferente aandelen in IHC Caland en door het uitoefenen van de aan die aandelen verbonden rechten. De Stichting zal haar taak uitoefenen naar eigen oordeel





*MSC – Maersk Explorer tijdens inbedrijfstelling in de Kaspische Zee*

met dien verstande, dat de norm voor de besluitvorming en het handelen het belang van de vennootschap is en van de met haar verbonden ondernemingen en alle daarbij betrokkenen, waaronder aandeelhouders en werknemers.

De Stichting staat onder leiding van een bestuur dat zodanig is samengesteld dat naar de mening van de Raad van Commissarissen de beschikbaarheid van voldoende

kennis wordt gewaarborgd zowel voor wat betreft de belangen van de onderneming, als voor het vellen van een onafhankelijk oordeel. Voor dat doel is een aantal ervaren oud-bestuurders van Nederlandse multinationals gevraagd zitting te nemen in het bestuur.

De leden van de Stichting ontmoeten het management van IHC Caland regelmatig om op de hoogte gesteld te worden over de zakelijke ontwikkelingen en de belangen van de onderneming.

Het bestuur van de Stichting bestaat uit de heren N. Buis, voormalig bestuursvoorzitter van Smit Internationale NV, P.J. Groenenboom, voormalig bestuursvoorzitter van Imtech NV, J.C.M. Hovers, voormalig bestuursvoorzitter van Stork NV en Océ NV en Mr. H.A. van Karnebeek, voormalig vice-voorzitter van de Raad van Bestuur van Akzo.

De Raad van Bestuur heeft met goedkeuring van de Raad van Commissarissen in een plaatsingsovereenkomst aan de Stichting een call-optie verleend tot het nemen van een aantal preferente aandelen, gelijk aan de helft van het nominale bedrag van alle onmiddellijk voor de uitoefening van de optie bij derden geplaatste gewone aandelen, zulks teneinde de Stichting in staat te stellen haar functie geheel naar eigen oordeel zo effectief mogelijk uit te oefenen in de mate waarin zij dit nuttig of wenselijk acht. Deze optie werd op 30 maart 1989 verleend (eenzelfde put-optie ten gunste van de Stichting, die op dezelfde dag aan de Raad van Bestuur werd verleend, is geruime tijd geleden geannuleerd).

Overeenkomstig het dienaangaande bepaalde in de statuten van de vennootschap, heeft de Raad van Bestuur op de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 28 april 1989 een verklaring gegeven over de redenen die geleid hebben tot het verlenen van de optie.

Naar het gezamenlijk oordeel van de Raad van Commissarissen, de Raad van Bestuur van IHC Caland N.V. en de bestuurders van de Stichting tot Beheer van Preferente Aandelen in IHC Caland N.V. is deze stichting onafhankelijk van IHC Caland, zoals bepaald in het Fondsenreglement van Euronext Amsterdam.

## **GEDRAGSCODE**

IHC Caland beschikt over een gedragscode. In mei 2000 werd deze gepubliceerd. In dit document worden de visie en verantwoordelijkheden van de onderneming ten opzichte van belanghebbenden (aandeelhouders, financiers, werknemers en leveranciers) en ook ten opzichte van de maatschappij in het algemeen uiteengezet. Dit stuk vormt de leidraad voor de dagelijkse bedrijfsvoering binnen de onderneming en de onderneming kan hierop worden aangesproken.

## **MYANMAR CONTRACT**

Vanwege contractuele redenen die voorheen al duidelijk zijn uitgelegd, continueert IHC Caland het eigendom en de exploitatie van een FSO bij Myanmar. Nauwgezette aandacht wordt gegeven aan de bescherming van de rechten van de lokale medewerkers, hun opleiding en hun ontwikkeling. Momenteel bestaat 85% van de medewerkers van de FSO Yetagun uit lokale mensen uit Myanmar. Het inzetten van lokale medewerkers is een groot succes, en dit beleid zal worden gecontinueerd.

In Myanmar geeft IHC Caland financiële ondersteuning aan twee programma's van UNAIDS, een organisatie-onderdeel van de Verenigde Naties:

- een hiv-bewustwordingsprogramma op het Maritime Institute van Yangon. Aan dit programma, dat IHC Caland sinds twee jaar ondersteunt, hebben de afgelopen twee jaar 5511 van de in totaal 69575 zeevaarders van Myanmar deelgenomen;
- een hiv-bewustwordingsprogramma voor de 5000 medewerkers van de kledingfabrieken van Yangon, die voornamelijk uit jonge vrouwen bestaan. Dit programma, dat sinds half 2003 ondersteund wordt door IHC Caland, zal in 2004 worden voltooid.

In 2003 heeft IHC Caland zichzelf opgelegd bij haar activiteiten in Myanmar de SA8000-normen voor 'social accountability' na te leven. Deze verplichting betekent met name een permanente en verifieerbare controle in Myanmar van toeleveranciers van IHC Caland met betrekking tot gedwongen arbeid en kinderarbeid.

In 2003 bezocht het management van IHC Caland, in gezelschap van vertegenwoordigers van de Nederlandse vakbonden, de ambassadeur van Myanmar in het Verenigd Koninkrijk in Londen.

Zij benadrukten sterk dat IHC Caland er belang aan hecht dat de regering van Myanmar de doelstellingen respecteert van de verschillende internationale organisaties met betrekking tot onder meer mensenrechten en kinderarbeid. De ambassadeur heeft de zorgen van IHC Caland overgebracht aan de regering.

Over 2003 heeft IHC Caland een nettowinst gerealiseerd van US\$ 46,6 miljoen. Dit resultaat ligt op het niveau als verwacht bij het persbericht van oktober, en omvat tevens een last van US\$ 45 miljoen na belastingen, in verband met de sluiting van van der Giessen-de Noord.

Drie groepsmaatschappijen leverden een positieve winstbijdrage – SBM en NKI, welke haar respectievelijke winstdoelen overtroffen, en IHC Gusto Engineering/Marine Structure Consultants, welke een bescheiden winst behaalden.

De totale orderontvangst was lager dan verwacht, doordat alle markten waarin de groep actief is, traag waren qua besluitvorming.

De netto-omzet lag op een hoog niveau, als gevolg van oplevering van een hoge omzet aan 'turnkey' opdrachten.

De EBIT-winstmarge daalde aanzienlijk tot 3,5% ten opzichte van 8,9% in 2002, als gevolg van de lagere gemiddelde marge op 'turnkey' projecten, waarvan een aantal ook grote uitbestede componenten bevatte en waarvan enkele met verlies werden opgeleverd. De kosten van sluiting van van der Giessen-de Noord speelden eveneens een belangrijke rol. Om dezelfde redenen en tevens door hogere rentelasten, daalde de nettowinstmarge naar 2,5% (2002: 8,3%).

De activa en in mindere mate het totaal geïnvesteerd vermogen namen verder toe, als gevolg van de voortgaande investeringen in de leasevloot. Drie grote FPSO's werden gedurende het verslagjaar voltooid, evenals een belangrijke uitbreidingsinvestering in de FPSO Kuito, terwijl de bouw van nog een FPSO en een LPG FPSO vordert. In totaal werd in 2003 voor US\$ 530 miljoen geïnvesteerd in materiële vaste activa, minder dan de US\$ 702 miljoen in 2002, voornamelijk als gevolg van het lagere aantal eenheden in aanbouw.

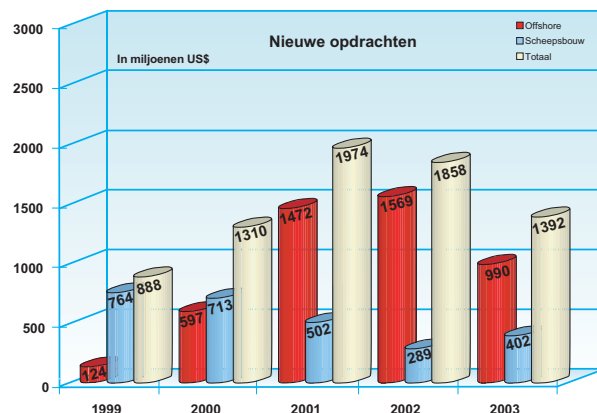
Een goed winstniveau voor de groep is afhankelijk van een evenwichtige orderportefeuille in de gehele groep. Een grote orderportefeuille betekent niet noodzakelijkerwijze dat er geen kans op onderdekking is in één van de individuele bedrijven of bedrijfsonderdelen.

Hierna wordt van de twee kernactiviteiten van de groep een gedetailleerde financiële analyse gegeven. Sommige bedrijven opereren in beide sectoren, maar de toegepaste splitsing vormt een goede benadering. Een uitsplitsing van de omzet naar geografische gebieden is opgenomen in de toelichting bij het geconsolideerd resultatenoverzicht (zie pagina 76).

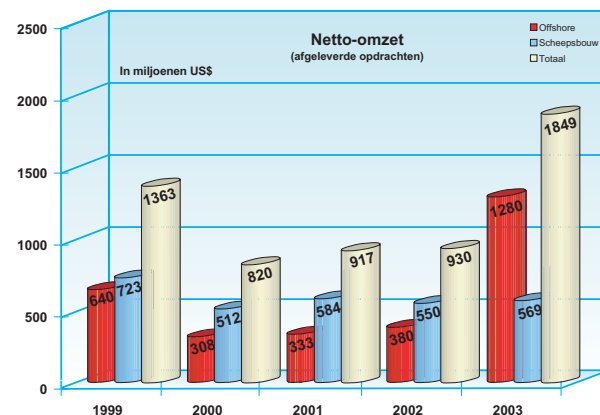
Onder de offshore sector zijn opgenomen de SBM groep, SBM-IMODCO, Atlantia Offshore, IHC Gusto

Engineering, Marine Structure Consultants (MSC) en GustoMSC-OceanDesign en onder de bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw IHC Holland, Merwede Shipyard en van der Giessen-de Noord. NKI (inrichting van luchthavens) is begrepen in de sector bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw, maar beïnvloedt de cijfers niet wezenlijk.

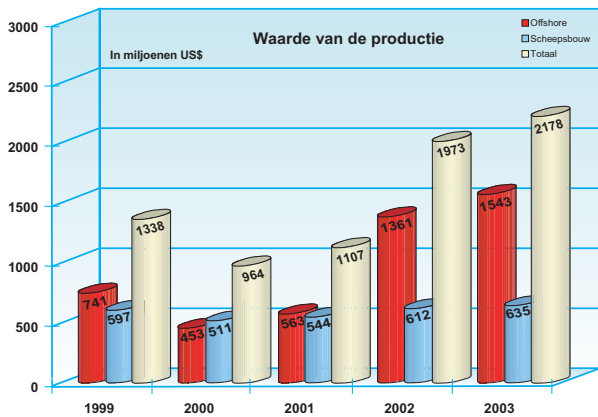
## Ontwikkelingen in de orderportefeuille



Het totaal aan nieuw geboekte opdrachten bedroeg in 2003 US\$ 1392 miljoen, hetgeen lager is dan in de afgelopen paar jaren. In de offshoresector, waar een aantal projecten van grote oliemaatschappijen vertraging opliep, verwierf de groep één lease- en exploitatiecontract, minder dan het aantal in 2002 of 2001. De bagger-/gespecialiseerde scheepsbouwsector, met uitzondering van van der Giessen-de Noord, welke geen enkele nieuwe opdracht verwierf en waardoor de werf dan ook gesloten moest worden, kende een redelijke orderontvangst op een niveau boven dat van vorig jaar. Dit resulteerde in een redelijke werkbezetting voor het grootste deel van 2004.

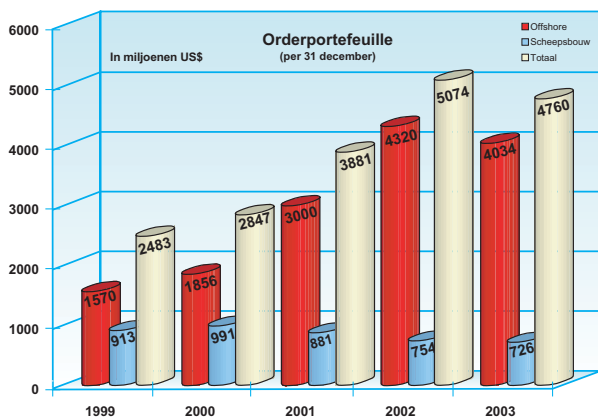


De totale omzet van de groep steeg aanzienlijk ten opzichte van 2002, als gevolg van de oplevering van een aantal grote 'turnkey' contracten in de offshoresector.



De waarde van de productie bereikte een nieuwe recordhoogte van US\$ 2,2 miljard, hoger dan de US\$ 2,0 miljard van 2002. Gedurende het verslagjaar werd een bedrag van US\$ 462 miljoen aan prestaties voor het eigen bedrijf geactiveerd (2002: US\$ 573 miljoen). Dit bedrag vertegenwoordigt de voltooiing van twee FPSO's voor ExxonMobil, de uitbreiding van de productiefaciliteiten van de FPSO Kuito, alsmede aanzienlijke investeringen in de FPSO voor Agip Nigeria, voor 50% eigendom van de groep (opgeleverd vlak na het eind van het boekjaar) en investeringen in de LPG FSO Sanha.

Het hoge niveau van de activiteiten in met name de offshoresector leidde tot overdekking van indirecte kosten.



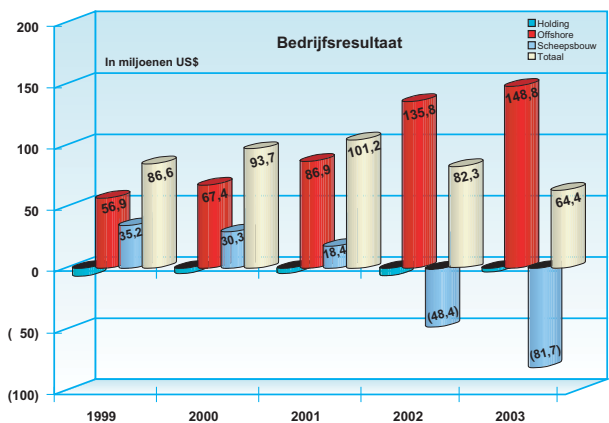
De orderportefeuille van US\$ 4,8 miljard aan het eind van het jaar is iets lager dan het recordbedrag ultimo 2002 van US\$ 5,1 miljard. De orderportefeuille in de offshoresector nam af door de hoge waarde van opgeleverde 'turnkey' contracten. De huidige orderportefeuille bevat US\$ 3,3 miljard – een toename van 10% ten opzichte van de US\$ 3,0 miljard ultimo 2002 – aan nominale waarde van de toekomstige inkomsten uit de langlopende lease- en exploitatiecontracten van de groep. De orderportefeuille in de bagger-/gespecialiseerde scheepsbouwsector daalde licht, en bevindt zich

op een redelijk niveau, rekening houdende met het feit dat één van de werven nu gesloten is.

De kwaliteit van de totale orderportefeuille blijft hoog, vooral door het grote aandeel van lease- en exploitatieovereenkomsten, welke een relatief hoge winstgevendheid hebben.

### Winst en marge

Waar er een verschil bestaat tussen de som van de twee sectoren en het totaal van de groep, heeft dit betrekking op zaken als holdingkosten en correcties of voorzieningen op groepsniveau.



Ondanks de veel hogere netto-omzet, daalde het bedrijfsresultaat aanzienlijk, zelfs in vergelijking tot 2002 waar eveneens een bijzondere last was inbegrepen in verband met reorganisatie en inkrimping van van der Giessen-de Noord. Dit werd voor een groot deel veroorzaakt door de noodzaak van sluiting van van der Giessen-de Noord. Verder incasseerde de groep flinke verliezen op bepaalde 'turnkey' opdrachten in de scheepsbouwsector, zowel als in de offshoresector. In oktober, toen deze verliezen naar voren kwamen, moest hierdoor dan ook een winstwaarschuwing worden afgegeven.

Het nadelige effect van bovenstaande factoren kon niet worden gecompenseerd door:

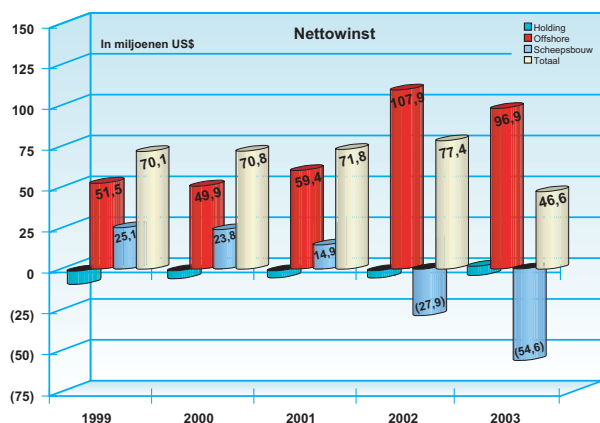
- overdekking van indirecte kosten in de offshoresector, als gevolg van het hoge niveau van de activiteiten;
- de winstbijdrage uit de oplevering van andere, winstgevende 'turnkey' opdrachten in de offshoresector; hierbij dient men te beseffen dat de marges hierop over het algemeen lager zijn dan op lease- en exploitatiecontracten;
- een toenemende winstbijdrage van de leasevloot door inbedrijfstelling van nog eens twee FPSO's en het feit dat de in 2002 opgeleverde eenheden in 2003 voor een vol jaar bijdroegen aan de winst;



- een aanzienlijke belastingbate in verband met de in de bagger-/gespecialiseerde scheepsbouwsector opgelopen verliezen.

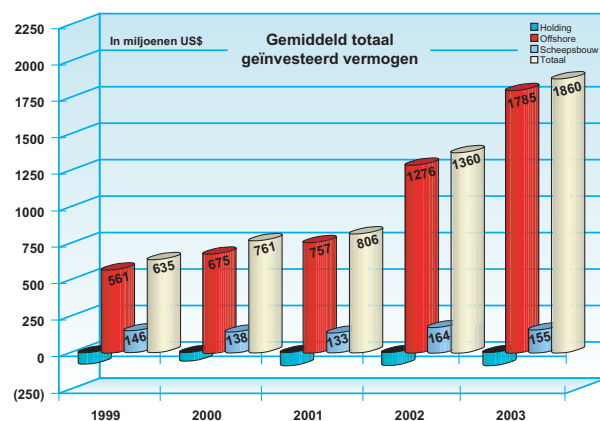
Als percentage van de omzet daalde het bedrijfsresultaat naar 3,5% (2002: 8,9%).

De grote verliezen, voornamelijk in de in Nederland gevestigde scheepsbouw, in combinatie met de relatief lage belastingdruk in de offshoresector, resulteerde in een netto belastingbate van US\$ 34,5 miljoen (275% van de winst voor belastingen), in vergelijking met een belastingbate van US\$ 16,2 miljoen (26%) in 2002. Met het oog op de voortdurende toename van de winsten in de offshoresector, zal de gemiddelde belastingdruk van de groep in haar huidige samenstelling, ook wanneer de scheepsbouw weer winstgevend wordt, in de nabije toekomst ruim beneden de 15% liggen.

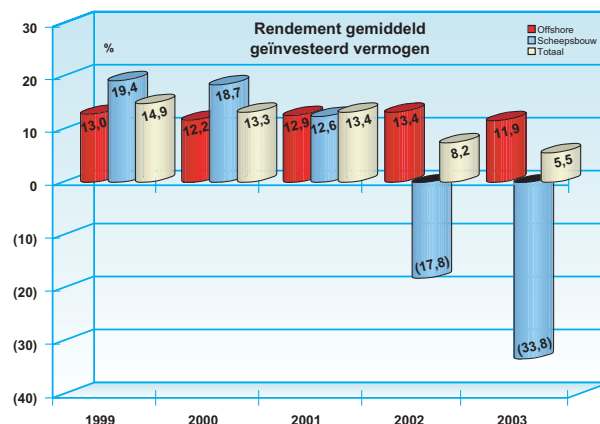


De nettowinst daalde met 39,8% tot US\$ 46,6 miljoen (2002: US\$ 77,4 miljoen). De afname van de nettowinst is, ondanks een hogere belastingbate, groter dan die van het bedrijfsresultaat. Dit wordt veroorzaakt door aanzienlijk hogere rentelasten op de langlopende schulden, waarvan het merendeel betrekking heeft op thans operationele eenheden (vorig jaar had een groter deel van de kredietportefeuille betrekking op schepen in aanbouw, waarvan de rente wordt geactiveerd).

## Gemiddeld geïnvesteerd vermogen



Het aandeel van de offshore in het gemiddeld totaal geïnvesteerd vermogen van de groep blijft verder toenemen, als gevolg van aanzienlijke investeringen in nieuwe FPSO's voor de leasevloot. Het totaal geïnvesteerd vermogen in de bagger-/gespecialiseerde scheepsbouwsector nam aanzienlijk af door de situatie bij van der Giessen-de Noord en verliezen bij de andere scheepswerven. Het rendement op het totaal geïnvesteerd vermogen is op tijdsevenredige basis berekend. De invloed van wijzigingen in de US\$/euro omrekeningskoers is, na overgang op de US dollar als rapporteringvaluta als zijnde de belangrijkste valuta voor de groep, aanzienlijk kleiner.

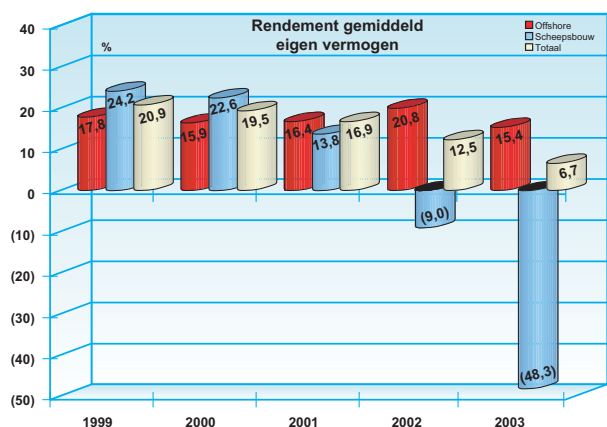


Het rendement op het gemiddeld totaal geïnvesteerd vermogen daalde van 8,2% naar 5,5%. Dit is het gevolg van twee belangrijke factoren, zijnde:

- verliezen en sluitingskosten van van der Giessen-de Noord, en overigens lagere winsten door verliezen op 'turnkey' opdrachten;
- de (verwachte) toename van de langlopende schulden.

De invloed van het gebruik van schuldfinanciering van activa in aanbouw, zonder dat dit direct een overeenkomstig rendement oplevert, was minder groot dan in 2002. Aanpassing van het rendement op het gemiddeld totaal geïnvesteerd vermogen voor geactiveerde rentelasten levert een ROCE van 6,3% op. Het rendement op het eigen vermogen bevindt zich, met

inachtneming van de bijzondere lasten, nog steeds op een acceptabel niveau. De groep genereert ook nog steeds rendementen op nieuwe lease opdrachten boven de gewogen gemiddelde vermogenskostenvoet, en schiept hiermee waarde voor de vennootschap en haar aandeelhouders.



Het rendement op het gemiddeld eigen vermogen is in totaal gedaald naar 6,7% in vergelijking met 12,5% in 2002, als gevolg van de aanzienlijke winstdaling. De afname van de winsten in de offshore sector resulteert aldaar ook in een lager rendement.

### Kasstroom/ liquiditeiten

US\$ miljoen	1999	2000	2001	2002	2003
Nettowinst	70,1	70,8	71,8	77,4	46,6
Afschrijvingen	69,2	87,2	87,2	97,9	154,8
Kasstroom	139,3	158,0	159,0	175,3	201,4
Netto liquiditeiten/ effecten	201,4	253,7	185,4	212,4	167,3
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten*	93,7	238,7	149,0	145,8	296,6
Koers : kasstroom per aandeel 31/12	7,3	8,4	8,6	9,5	8,6

\* Conform het geconsolideerd kasstroomoverzicht (zie pagina 72).

Zoals eerder voorspeld, nam de kasstroom aanzienlijk toe tot US\$ 201,4 miljoen, ondanks de verliezen bij van der Giessen-de Noord; dit is het gevolg van verdere toevoegingen aan de leasevloot, en het feit dat de twee in 2002 toegevoegde eenheden nu voor een vol jaar aan de kasstroom bijdroegen.

De netto liquiditeiten daalden naar US\$ 167,3 miljoen, als gevolg van de voortgaande investeringen, in combinatie met een lagere winst en een in relatie tot de winst hoge dividenduitkering over 2002.

De ratio 'koers : kasstroom per aandeel' daalde van 9,5 naar 8,6 door de combinatie van een lagere winst en een lagere beurskoers.

### Balans

US\$ miljoen	1999	2000	2001	2002	2003
Totaal geïnvesteerd vermogen	723,0	816,2	942,1	1686,3	2005,2
Eigen vermogen	378,7	406,0	553,5	679,9	710,5
Werkkapitaal	102,2	82,2	51,6	96,0	5,4
Net gearing (%)	36	37	36	115	150
Netto schuld :					
EBITDA	0,9	0,8	1,1	3,6	3,8
EBITDA rente- dekkingsratio	N/A	18,6	9,5	10,7	5,4
Investeringen in materiële vaste activa	247,7	191,0	200,2	701,9	530,0
Vlottende activa :					
Kortlopende schulden	1,23	1,02	1,03	1,16	1,01

De balans toont de verdere groei welke in het jaarverslag over 2002 werd voorspeld, door een aanzienlijke toename van de langlopende schulden. Als gevolg van de verliezen bij van der Giessen-de Noord en het besluit om een dividend over 2002 uit te keren zonder rekening te houden met de verliezen bij van der Giessen-de Noord, vertoont het eigen vermogen in 2003 slechts een bescheiden toename. Hierbij dient te worden opgemerkt, dat conform gewijzigde Nederlandse regelgeving, de balans nu is opgesteld vóór winstbestemming. Ook over 2003 zal het dividend worden gebaseerd op de winst exclusief de verliezen van van der Giessen-de Noord.

De directie is zich overigens zeer bewust van de noodzaak om acceptabele balansverhoudingen te handhaven, en is hier doelgericht mee bezig. Het is de intentie van de groep om nieuwe lease-FPSO's te blijven financieren met langlopende schulden, aangezien de inkomsten hiervan meer dan toereikend zijn om aan de aflossingsverplichtingen te voldoen.

Enige specifieke opmerkingen met betrekking tot de balans per 31 december 2003 zijn:

- totaal geïnvesteerd vermogen is verder toegenomen, voornamelijk door nieuwe langlopende leningen, zoals voorspeld. Het eigen vermogen nam daarentegen slechts in geringe mate toe;
- de ratio 'Netto schuld : EBITDA' en de EBITDA rente-dekkingsratio voldoen beide aan de vereisten onder de relevante bepalingen in kredietovereenkomsten (voornamelijk die van de door de groep in november 2002 afgesloten revolverende kredietfaciliteit van US\$ 500 miljoen). Met de betreffende kredietverstrekkers is overeengekomen dat de ratio's worden bepaald exclusief de last in verband met de sluiting van van der Giessen-de Noord, welke een buitengewoon karakter heeft;
- 'netto schuld : eigen vermogen' – het huidige niveau van de schulden reflecteert de voortdurende groei van de leasevloot. De vennootschap noch haar krediet-

verstrekkers zijn bezorgd over het huidige niveau van de schulden. Bovendien bestaat een belangrijk deel hiervan uit schulden met beperkt regresrecht op de groep, hetgeen het risicoprofiel sterk vermindert. De 'net gearing' (rentedragende schulden minus liquide middelen : eigen vermogen) nam in evenredigheid toe tot 150%;

- alle belangrijke verplichtingen zijn duidelijk vastgesteld en opgenomen in het geconsolideerd vermogensoverzicht van de groep; er is geen sprake van 'off-balance' financiering;
- de investeringen in materiële vaste activa (bestaand uit de afbouw van twee grote FPSO's in aanbouw aan het begin van het jaar, investeringen in nog twee FPSO's zowel als in de Sanha LPG-FPSO) waren lager dan in 2002, als gevolg van een kleiner aantal nieuwe leasecontracten;
- de rentedekkingsratio is beduidend lager, voornamelijk door de verdere toename van de langlopende schulden. Deze ratio omvat niet de rente, welke tijdens de bouw van FPSO's wordt geactiveerd, maar de verwachting is desondanks dat deze ratio in de komende jaren zal verbeteren, ondanks de hogere rentelasten van de exploitatie, als gevolg van de verwachte toename van met name de nettowinst en de afschrijvingen.

### **Overgang naar International Financial Reporting Standards (IFRS)**

De groep rapporteert thans haar financiële resultaten in overeenstemming met de Nederlandse verslaggevingsregels en zal dit ook gedurende 2004 blijven doen. In 2005 zal de groep, met inachtneming van de overgangsbepalingen zoals uiteengezet in IFRS 1 – 'first time adoption of International Financial Reporting Systems', overgaan tot verslaggeving op basis van deze internationale standaarden zoals goedgekeurd door de Europese Commissie. De resultaten over 2005 zullen derhalve worden vastgesteld en gepubliceerd in overeenstemming met IFRS. Vergelijkende cijfers over 2004 zullen worden opgesteld en aangesloten met eerder gerapporteerde financiële overzichten.

Geassisteerd door haar externe accountant, inventariseert de groep thans de invloed van toepassing van IFRS. Tot de verwachte belangrijke zaken voor de groep behoren de behandeling van termijnvalutacontracten en renteswaps, waardering van en afschrijvingen op de FPSO leasevloot, waardering van onderhanden werk, en voorzieningen.

### **TREASURY BEHEER EN RAPPORTAGE**

#### **Algemeen**

De wezenlijke doelstelling van treasury is het minimaliseren van de volatiliteit van het eigen vermogen en de winst van de groep. De risico's worden regelmatig

opnieuw beoordeeld en continue ingedekt. Treasury rapporteert maandelijks aan de Raad van Bestuur en per kwartaal aan de Raad van Commissarissen. De groep is niet betrokken bij speculatieve termijntransacties en sluit alleen termijncontracten af om bestaande risico's af te dekken; hierbij wordt meestal gebruik gemaakt van valutatermijncontracten. Derivaten worden weinig gebruikt en worden nooit verkocht.

#### **Overgang op de US\$ als rapporteringsvaluta**

Met ingang van 2003, en met het oog op het steeds toenemende belang van de in US\$ luidende offshore sector van de groep, is besloten om de rapporteringsvaluta te wijzigen van de euro in de US dollar.

Deze wijziging heeft het voordeel van een verminderde druk op de kredietfaciliteiten van de groep, een vereenvoudigde en meer transparante financiële structuur, minder financiële risico's en een kleinere gevoeligheid voor koersschommelingen in de financiële ratio's van de groep.

#### **Valutarisicomanagement – Offshore**

De functionele valuta van de offshoresector is de US dollar. Alle valutarisico's met betrekking tot lopende contracten en de in euro luidende manuurkosten worden tegenover de US dollar ingedekt.

#### **Valutarisicomanagement – Bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw**

Ongeacht de wijziging in de rapporteringsvaluta van IHC Caland van euros naar US dollar, zullen de Nederlandse dochterondernemingen in euro blijven rapporteren. Als gevolg van hun betrekkelijk geringe winstbijdrage en het niet-monetaire karakter van het vermogen, zal geen valuta-indekking van deze posten plaatsvinden. Dit is een uitzondering op het principe van volledige indekking, maar gezien de betrekkelijke geringe omvang en het besluit om de baggerbouwactiviteiten van de groep af te splitsen, zal de invloed op de resultaten en het vermogen van de groep als gevolg van koersschommelingen beperkt blijven.

#### **Management van rentetarieven**

De groep financiert de meeste F(P)SO lange-termijnleasecontracten met schulden. Tijdens de bouw worden om afwijkingen van de totale investeringskosten zo klein mogelijk te houden, vastrentende contracten gesloten. Lange-termijnleasecontracten kennen vaste inkomstenstromen terwijl de rentekosten van de financiering van deze projecten meestal gebaseerd zijn op variabele rentetarieven. Om de rentegevoeligheid van de winst te verkleinen, worden de variabele rentekosten door een renteswap ingeruild voor vaste rentetarieven. Alle interestlasten in de offshore divisie luiden in US dollars.

#### **Liquiditeit**

Treasury van de groep stelt elk kwartaal een (jaar)liquidi-

teitsplan op. Daarnaast stelt de offshore sector ook een tweejaarlijkse liquiditeitsplan op. De liquiditeitsplannen van de bedrijven worden opgebouwd uit de details van elk project en geven een precieze liquiditeitsprognose. Beslissingen over bedrijfs- en projectfinanciering worden gebaseerd op het liquiditeitsplan. Projectfinancieringen worden afgesloten wanneer het noodzakelijk is om risico's naar derden over te hevelen.

## **INVESTERINGEN**

Het totaal van de investeringen gedurende het verslagjaar in materiële vaste activa, bedroeg US\$ 530 miljoen (2002: US\$ 702 miljoen). Hiervan heeft US\$ 512 miljoen (2002: US\$ 601 miljoen) betrekking op FPSO's voor de leasevloot, zoals onderstaand toegelicht:

### **FPSO voor ExxonMobil's Serpentina veld, Equatoriaal Guinea (Generiek B)**

De tweede Generieke FPSO voor ExxonMobil werd medio juli voltooid en in bedrijf gesteld, meer dan een maand voor op het tijdschema. Deze eenheid produceert momenteel 100.000 vaten olie per dag, onder een zevenjarig lease- en exploitatiecontract.

### **FPSO voor ExxonMobil's Xikomba veld, Angola (Generiek C)**

Het zevenjarige lease- en exploitatiecontract voor de derde Generieke FPSO ving begin november 2003 aan, eveneens eerder dan het contractuele schema. Dit contract wordt uitgevoerd door de joint venture van de groep met Sonangol, de Angolese staatsoliemaatschappij. Deze FPSO produceert momenteel 80.000 vaten olie per dag, met een capaciteit welke kan toenemen tot 110.000 vaten olie per dag, wanneer additionele putten worden aangesloten.

### **FPSO voor Agip Energy (Nigeria)'s Okono/Okpoho velden**

De FPSO Okono werd in december 2003 aan Agip Energy (Nigeria) opgeleverd. Het zevenjarige lease- en exploitatiecontract, in een samenwerkingsverband met Saipem, ving medio januari 2004 aan, nadat vertragingen met douane-inklaring waren opgelost. De FPSO Okono vervangt de tijdelijke productie-eenheid Jamestown, welke een tweejarig dienstverband heeft voltooid.

### **LPG FPSO voor Chevron/Cabgoc's Sanha veld, Angola**

Het achtjarige leasecontract voor deze eenheid zal eveneens worden uitgevoerd door de Sonasing joint venture van de groep met Sonangol. De bouw hiervan vorderde gestaag gedurende het jaar, en het casco werd in november 2003 tewatergelaten. De uiteindelijke oplevering van deze eenheid staat nog steeds gepland voor begin 2005.

### **FPSO voor Petrobras' Marlim Sul veld, Brazilië**

Gedurende het jaar werd met het ontwerp en de bouw begonnen voor wat de derde door de groep aan Petrobras te leasen complexe FPSO is. Deze is gebaseerd op een 270.000 dwt VLCC. De 'turret'-afgemeerde FPSO zal een productiecapaciteit van 100.000 vaten olie per dag hebben, en wordt geëxploiteerd onder een lease- en exploitatiecontract voor de duur van 94 maanden. De oplevering staat gepland in het tweede kwartaal van 2004.

### **Fase 2A ontwikkeling voor Chevron/Cabgoc's Kuito FPSO, Angola**

De opwaardering van de procesapparatuur voor de Kuito FPSO is in april 2003 in bedrijf gesteld, onder een vijfjarig leasecontract via de Sonasing joint venture met Sonangol.

### **Samenstelling van de kostprijs van een F(P)SO**

Om een beter inzicht te krijgen in de samenstelling van een investering in een FPSO of FSO, is het nuttig de elementen aan te geven waaruit deze bestaat. Dit zijn de externe kosten (scheepswerf, onderaannemers en leveranciers), de interne kosten (ontwerp, engineering, bouwtoezicht enz.), financieringskosten van derden (inclusief interest) en de toe te rekenen indirecte kosten. Het totaal van bovengenoemde kosten (of een evenredig deel daarvan in het geval van een joint venture) wordt in de balans opgenomen als de aanschaffingswaarde van een FPSO of FSO. Bij de oplevering van een dergelijk systeem wordt, als vervolgens sprake is van een lease- en exploitatiecontract, geen winst genomen.



# Gang van zaken bij de groepsmaatschappijen

## OFFSHORE OLIE- EN GASACTIVITEITEN



### GROUP OF COMPANIES

#### Management:

D.H. Keller, *Chief Executive Officer*

D.J. van der Zee, *Chief Operating Officer*

F. Blanchelande, *President, SBM Production Contractors*

R. Raynaut, *Chief Financial Officer*

#### Profiel

SBM (Single Buoy Moorings) is wereldwijd marktleider voor de levering van installaties en diensten voor de ontwikkeling en exploitatie van offshore olie- en gasvelden en voor de levering van verlaadstations voor het laden en lossen van tankers met ruwe olie, gas en olieproducten. Meer in het bijzonder is SBM wereldwijd de grootste eigenaar en exploitant van FPSO's en FSO's voor olie en gas, een snel groeiend marktsegment.

Het SBM-hoofdkantoor in Zwitserland en het ontwerp-

bureau in Monaco coördineren onderzoek en ontwikkeling, marketing- en verkoopactiviteiten van IHC Caland's offshore-activiteiten in Monaco, Houston en Schiedam. De organisatie bestaat uit de business-units SBM Systems voor ontwerp en constructiemanagement, SBM Production Contractors voor de exploitatie van de FPSO- en FSO-leasevloot en SBM Offshore Services voor after sales services, standaard producten en offshore installatie.

Met de gezamenlijke activiteiten van deze business units beheerst SBM de totale bedrijfsketen van het sluiten van het contract en het ontwerpen tot en met het exploiteren van een leasevloot. Dit biedt SBM een duidelijk concurrentievoordeel in de sector. De permanente uitwisseling van informatie tussen de business units en het terugkoppelen van ervaringen met operationele eenheden is uniek in de markt voor FPSO's en FSO's.

#### Ontwikkelingen 2003

Het activiteitsniveau van SBM bleef tamelijk hoog gedurende het jaar, vooral met betrekking tot de bouw van vijf grote FPSO's, waarvan er drie voltooid en in bedrijf gesteld werden in de tweede helft van het jaar of



FPSO Yoho en het door SBM gehuurde installatieschip Normand Progress tijdens installatie van de 'risers'

net na afloop van het jaar. Daarnaast werd een groot aantal projecten op verkoopbasis voltooid en opgeleverd. De omzet steeg tot recordhoogte, hoewel een groot deel daarvan betrekking had op uitvoering door onderaannemers, hetgeen resulteerde in een relatief lage marge op het totale volume. Desalniettemin steeg het resultaat aanzienlijk ten opzichte van 2002.

### SBM Systems

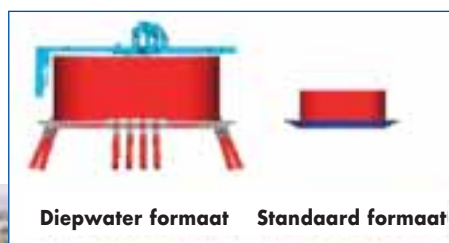
SBM Systems is verantwoordelijk voor het ontwerp en constructiemanagement van offshore systemen, zowel op basis van lease als verkoop. Onze eigen medewerkers zijn belast met ontwerp en projectmanagement, terwijl de bouw wordt uitbesteed aan scheepswerven met de beste kwaliteit en prijzen.

### Nieuwe en opgeleverde orders

In de FPSO-sector werd in januari 2003 een contract verworven van Petrobras voor de levering op lease- en exploitatiebasis van een grote complexe eenheid voor het produceren van olie en gas in het Marlim Sul-veld bij Brazilië. Het contract geldt voor een periode van 94 maanden en loopt vanaf half 2004.



### Ontwikkeling in de omvang van CALM-boeien



*Kizomba A diepwater CALM-boei op de bouwwerf in Lobito voor blok 15, Angola*

In de FPSO-sector werd eveneens een aantal contractverlengingen gerealiseerd. Deze worden hieronder beschreven in de paragraaf SBM Production Contractors.

In het verkoopsegment werden de volgende grote opdrachten in 2003 verworven:

- contracten voor zeven CALM-boeien (en bijbehorend materieel): twee voor Nexen, twee voor Indiase klanten en voor ChevronTexaco, ConocoPhillips en Total elk één;
- een contract met Stolt Offshore voor de levering van een CALM-ultradiepwaterboei voor ExxonMobil, voor de ontwikkeling van het Ehra-veld in Nigeria. Oplevering: midden 2005;
- een contract met Saipem voor de levering van een CALM-ultradiepwaterboei voor de ontwikkeling van het Kizomba B-veld, Blok 15, bij Angola voor ExxonMobil. Oplevering: midden 2005;
- een contract met Nippon Steel Corporation voor de levering van een rotatiekop met bijbehorende systemen voor een tankerlaadstation bij Shell Prygorodnoye/Sakhalin Island, Rusland. De voltooiing is gepland voor de tweede helft van 2005;
- een contract met Teekay voor de levering van een 'turret' systeem voor een FSO die in 2004 in bedrijf gesteld wordt voor de ontwikkeling van het Big Oil-veld van Unocal bij Thailand.

Wat betreft de realisatie van projecten werden naast de voltooiing en inbedrijfstelling van de drie grote lease-FPSO's, de volgende systemen op verkoopbasis opgeleverd:

- een opdracht van Total voor de FSO Amenam, een grote nieuwbouw opslageenheid, gebouwd bij

Hyundai, Zuid-Korea, die in het tweede kwartaal van 2003 bij Nigeria werd geïnstalleerd;

- de opdracht van Tanker Pacific voor de 'turret' van een FSO, die geïnstalleerd werd in Talisman's PM-3-veld bij Maleisië;
- de opdracht van KBR voor een groot complex afmeersysteem, dat geïnstalleerd werd op de FPSO voor het EA-veld van Shell Nigeria;
- een opdracht van NPDC/Agip voor een CALM-boeisysteem, dat geïnstalleerd werd in het Okono-veld bij Nigeria. Deze faciliteit dient als een verlaadsysteem voor de FPSO Okono, die geleverd, verhuurd en geëxploiteerd wordt door de joint venture SBM/Saipem.

### SBM Production Contractors

SBM Production Contractors (SBM PC) is marktleider in de lease en exploitatie van FPSO's en FSO's, met veruit de langste staat van dienst in de offshore-aannemerij. Door de dertien schepen die SBM PC exploiteert, waren tot eind 2003 meer dan 960 miljoen vaten verwerkt. De bemanningen hebben daarbij 1777 verladings uitgevoerd. SBM PC vertegenwoordigt in totaal 91 jaar ervaring in de exploitatie van FSO's en FPSO's. Centraal bij SBM PC staan efficiënte en veilige vlootexploitatie, betrokkenheid bij het projectmanagement vanaf de datum dat het lease- en exploitatiecontract is getekend, een competente en goed getrainde bemanning, bescherming van het milieu en goed vlootbeheer.

### Vlootexploitatie

Begin 2003 bestond leasevloot uit acht FPSO's en vijf FSO's, terwijl vier FPSO's werden omgebouwd. Twee waren bestemd voor de velden Serpentina (Equatoriaal Guinea) en Xikomba (Angola) van ExxonMobil, één voor



*De FPSO Roncador in bedrijf voor Petrobras, buitengaats Brazilië.*

het Marlim Sul-veld van Petrobras en één voor het Okono-veld van NPDC/Agip bij Nigeria. Een vijfde eenheid was in aanbouw voor ChevronTexaco in Angola: de LPG FPSO Sanha.

In 2003 werd een grote modernisering (Fase 2A) uitgevoerd op de FPSO Kuito, waarbij de capaciteit voor waterinjectie en gascompressie werd vergroot. Zusterbedrijf SBM-IMODCO voerde dit werk uit.

In 2003 werden van twee FSO's de contracten met Total beëindigd: de FSO XV Domy in Nigeria en de FSO Nkossa 1 in Kongo. In de laatste dagen van 2003 werd de FPSO Jamestown bij Nigeria vervangen door de FPSO Okono.

Ultimo 2003 bestond de leasevloot uit tien FPSO's en drie FSO's. In het tweede kwartaal van 2004 zal de FPSO Marlim Sul bij Brazilië starten met productie, terwijl begin 2005 de LPG FPSO Sanha zal starten in Angola.

De FSO XV Domy is beschikbaar voor een ombouw ten behoeve van nieuwe projecten. De FPSO Jamestown wordt actief aangeboden voor de ontwikkeling van kleine velden, voornamelijk in West-Afrika en in het Verre Oosten. Deze eenheid is eigendom van de joint venture SBM/Saipem.

Een aantal contractverlengingen werd eveneens verworven:

- een verlenging met twee jaar van het lease- en exploitatiecontract van de FSO Okha in Shell's Sakhalin II-veld in Rusland. De contracttermijn loopt nu tot ultimo 2005;
- een verlenging van 1½-jaar van het lease- en exploitatiecontract voor de FPSO voor Agip's Aquila-veld. De contracttermijn loopt nu tot maart 2005;
- een verlenging van één jaar van het lease- en exploitatiecontract met Petrobras voor de FPSO Roncador in Brazilië. De contracttermijn loopt nu tot mei 2009.

SBM PC is altijd vanaf het allereerste begin betrokken bij een nieuw lease- en exploitatieproject, van ontwerp, aankoop, bouw, ombouw, vaarklaar en productiegereed maken tot en met de inbedrijfstelling. Daarnaast verricht een deskundig SBM-team overige activiteiten om de exploitatie goed voor te bereiden, zoals werving van medewerkers, trainingen en diverse andere activiteiten voor de klant in het land waar de productie gaat plaatsvinden. Dit team zorgt voor de start van de productie en blijft ook tijdens de productie lokaal ondersteuning verlenen.

De voornaamste activiteit van SBM PC in 2003 was gericht op de olie- en gasproductie van nieuwe FPSO's die zijn gestart met productie:

- FPSO Yoho in november 2002;
- FPSO Brasil in december 2002;
- FPSO Serpentina in juli 2003;
- FPSO Xikomba in november 2003;
- FPSO Okono in december 2003/januari 2004.



Het opvoeren van de productie van deze nieuwe eenheden moet zorgvuldig gecontroleerd worden, vooral met betrekking tot het afstemmen van het draaiend materieel voor de krachtopwekking, de gascompressie en de waterinjectie. Deze activiteiten vereisten aanvullende kennis binnen de SBM groep en een sterk vermogen van SBM PC om snel in te kunnen grijpen waar dat nodig was.

Met het oog op het toegenomen aantal FPSO's in de vloot en de complexiteit van de uitrusting aan dek is eind 2002 een 'Process Operations Group' gevormd voor de volgende taken:

- technische ondersteuning voor de dagelijkse operationele processen op de FPSO's;
- het dagelijks en systematisch volgen en controleren van de efficiency van de procesinstallaties op de FPSO's op basis van belangrijke prestatie-indicatoren;
- het management van met de klant overeengekomen bewakingsprogramma's om de operationele doelstellingen van de klant op een kosteneffectieve manier te kunnen ondersteunen.

#### **Vakbekwaamheid**

Een speciaal trainingsprogramma zorgt ervoor dat de vakbekwaamheid van de scheepsbemanningen aan de hoogste eisen voldoet. Dit programma helpt het bedrijf bij het selecteren van het meest geschikte personeel voor iedere eenheid. Het programma bestaat uit twee fases:

- een aanvullende fase, waarin specifieke trainingsprogramma's nodig kunnen zijn, afhankelijk van de beschikbaarheid van arbeidskrachten en het te bedienen materieel;
- een offshore praktijkfase, bestemd om het kennisniveau van medewerkers aan boord vast te kunnen stellen en om mogelijke promoties, overplaatsingen en relevante trainingsbehoeften vast te kunnen stellen.

#### **Gezondheid, veiligheid en milieubescherming**

Gezondheid, veiligheid en milieubescherming zijn primaire vereisten voor alle aspecten van onze activiteiten en operaties. SBM PC werkt voortdurend aan het updaten en versterken van het beleid op dit terrein. In 1998 heeft SBM Production Contractors als eerste het SEP-certificaat ('Safety and Environmental Protection') van het classificatiebureau DNV verkregen. De normen voor dit certificaat zijn strenger dan die van het reglement van ISM (International Safety Management), die door de IMO (International Maritime Organisation) worden opgelegd. Op het gebied van milieubescherming vereist het SEP-systeem hoge bedrijfsstandaarden, in het bijzonder wat het betreft het controleren van het verlies van lading of lozing van afval op zee (in overeenstemming met MARPOL 73/78).

Op het gebied van betrouwbaarheid en veiligheid aan boord behaalt SBM PC uitstekende scores, die gunstig afsteken bij de totale offshore-industrie. De ongevallen-

frequentie ('Lost Time Accident Frequency') in 2003 bedroeg 0,38. Dit betekent dat er zeven ongevallen (LTA's) waren met een verlies van meer dan 24 uur, op een totaal van 3.535.879 gewerkte manuren. Eind 2003 bereikten vijf eenheden de mijlpaal van een jaar exploitatie zonder LTA. Van deze eenheden bereikte de FPSO Yetagun de mijlpaal van drie jaar zonder LTA en de FPSO Tantawan bereikte de prijzenswaardige mijlpaal van vijf jaar zonder LTA.

#### **Vlootbeheer**

Om de vloot in goede staat te houden, is er een vlootbeheergroep gevormd. Deze is verantwoordelijk voor de volgende taken:

- het in kaart brengen van de wijze waarop de vloot beheerd wordt in relatie tot de contractuele verplichtingen en de (economische) levensduur van de schepen;



*'Swivel' van de 'turret' op de FPSO voor Talisman*

- het ontwikkelen en opstellen van technische specificaties, onderhoudsbeleid en -procedures;
- het up-to-date houden van tekeningen, specificaties en andere technische documentatie aan boord van de eenheden, op de basis aan de wal en op het hoofdkantoor;
- het onderzoeken van ernstige en/of hardnekkige tekortkomingen, om corrigerende maatregelen te kunnen nemen.

#### **SBM Production Contractors' vooruitzichten voor 2004**

SBM PC verwacht voor 2004 opnieuw een grote werkbelasting. De eerste olieproductie voor de FPSO Marlim Sul is gepland in juni in Brazilië en de LPG FPSO Sanha zal in december gereed zijn om gas in te nemen in Angola.

Om tegemoet te kunnen komen aan de aanhoudende vraag naar lease- en exploitatiecontracten uit de offshore-industrie, zet SBM PC haar beleid voort om tijdig tankers van de juiste maat en kwaliteit te selecteren voor de ombouw tot FPSO.



### SBM Offshore Services

In 2003 groeide SBM Offshore Services opnieuw op alle markten waarin deze business unit actief is: after saleservices, offshore installatiewerkzaamheden en de productie van SBM standaardsystemen.

In 2003 waren de belangrijkste prestaties:

- de jaardoelstellingen wat betreft omzet en resultaat, vooral op het gebied van reserve-onderdelen, zijn opnieuw overtroffen;
- goede voortgang met het herstellen en ombouwen van een tweede flexibel laadarmsysteem (BZ28) in China;
- voltooiing van het herstellen en ombouwen van een CALM-boei in Luanda;
- het opleveren en installeren van 'swivel stacks' voor: ExxonMobil Serpentina, Husky Energy White Rose, ChevronTexaco Sanha, Petronas MISC, ExxonMobil FSO Yoho, ExxonMobil Kizomba B;
- de DSV 'Dynamic Installer', het SBM-installatieschip, behaalde een hogere bezettingsgraad dan was gepland;
- de MPV 'Normand Progress', het door SBM extra ingehuurd installatieschip, is continu ingezet geweest;

- grote installatieprojecten werden gedurende het jaar uitgevoerd voor: Shell FPSO Bonga, FSO Talisman, ExxonMobil FPSO Serpentina en Xikomba;
- de productie van drie CALM-boeien werd voltooid en de productie van twee anderen werd gestart.

Belangrijke ontwikkelingen waren:

- de innovatieve Velpa's ('Vertically Loaded Plate Anchors') en IHC Hydrohammer's 'Pyrodriver', een diepwaterheihamer, werden met succes getest in West-Afrika. De combinatie Velpa/'Pyrodriver' wordt verder ontwikkeld in samenwerking met het zusterbedrijf IHC Hydrohammer;
- het ontwerp voor een diepwaterinstallatieschip werd voltooid en de start van de bouw van het schip is gepland voor begin 2004. SBM is een joint venture aangegaan met het Noorse bedrijf Solstad voor het ontwerp, de fabricage en het management van dit schip.

*FPSO Kuito in productie op Blok 14, Angola voor ChevronTexaco*





## SBM-IMODCO Inc.

### Management:

A. Mace, *President*

### Profiel

SBM-IMODCO Inc. heeft, samen met de zusterbedrijven Atlantia Offshore en GustoMSC-OceanDesign (GMOD), haar kantoor in Houston, het olie- en gascentrum van de wereld. SBM-IMODCO ondersteunt de SBM groep op het gebied van marketing en verkoop en de uitvoering van FPSO- en FSO-projecten inclusief LNG import- en opslagterminals in de VS. Deze groepsmaatschappij ontwerpt, levert en produceert ook afmeer- en verlaadstations, 'turrets' en verwante faciliteiten. Ook wordt veel aandacht gegeven aan onderzoek en ontwikkeling van diepwatertechnologie. Verwacht wordt dat FPSO's uiteindelijk te werk gesteld zullen worden in het Amerikaanse deel van de Golf van Mexico, aangezien de US Minerals Management Service (MMS) voor het gebruik van dit concept de deur heeft open gezet. Om die reden bereidt SBM-IMODCO zich voor op deze potentieel nieuwe markt.

bereiding van plannen voor toekomstige grote FPSO/FPU projecten.

Goede voortgang werd gemaakt met het harmoniseren en samenvoegen van operationele procedures en praktijken, zodat de aansluiting met de andere SBM-groepsmaatschappijen werd verbeterd. SBM-IMODCO en haar zusterbedrijven in Houston (Atlantia Offshore en GMOD) hebben in 2003 hetzelfde kantoor betrokken. Dit zal de samenwerking verder verbeteren, synergievoordelen opleveren en de SBM-groep beter zichtbaar maken als erkende en grote leverancier van offshore-diensten in het olie- en gascentrum van de wereld.

### Nieuw, lopende en opgeleverde orders

De volgende grote opdrachten werden in 2003 verkregen:

- het ontwerp en de levering van een 'turret' voor Unocal/Teekay Shipping voor een FSO bij Thailand;
- de levering van een CALM-boei voor Cairn Energy, India;
- de levering van een CALM-station voor Gujarat Adani Port, India;

Het volgende werk werd gedurende het jaar uitgevoerd:

- de voltooiing van het ontwerp en de levering van een complex en afkoppelbaar intern 'turret' afmeerstelsel voor Husky Energy's White Rose FPSO-project bij Newfoundland. Dit stelsel zal gebruikt worden onder de meest barre offshore-omstandig-



Leidingverzamelstation en boei

Onderstuk van de 'turret'

Onderdelen van de White Rose 'turret' in productie bij GPC Dubai

### Ontwikkelingen 2003

SBM-IMODCO werkte in 2003 met name aan drie grote projecten: een complex, snel afkoppelbaar turretstelsel, een grote modernisering en uitbreiding inclusief offshore-installatie van faciliteiten op een bestaande FPSO en een FSO-project. Een aanzienlijke inspanning werd verricht voor de ontwikkeling en voor-

heden van de wereld en is voorzien van een mogelijkheid om snel af te koppelen bij de nadering van een ijsberg. De 'turret' voor de FPSO werd gebouwd in het Midden Oosten en geïntegreerd door een Zuid-Koreaanse scheepswerf;

- een uitbestede opdracht van SBM voor de volledige uitvoering van de modernisering en uitbreiding van de



*'Turret' voor Husky Energy's White Rose FPSO voor gebruik aan de oostkust van Canada*

FPSO Kuito, producerend offshore Angola, werd voltooid. Dit betrof het ontwerp, de fabricage en de offshore installatie en inbedrijfstelling van diverse nieuwe productiemodules voor het vergroten van de capaciteit van de FPSO. Het was de eerste keer dat zo'n grote opwaardering van een FPSO buitengaats werd gerealiseerd;

- een lopende (uitbestede) opdracht van SBM voor het ontwerp en de levering van een FSO voor ExxonMobil's Yoho-veld bij Nigeria, waarvoor een bestaande FSO momenteel gerestaureerd en aangepast wordt op een Maleisische scheepswerf;
- uitbestede opdrachten van SBM voor het maken van aanbestedingsspecificaties voor diverse FPSO- en FP(D)U-projecten.

Opgeleverde orders in 2003:

- de uitbreiding van de faciliteiten van de FPSO Kuito;
- de 'turret' voor MISC/Petronas voor een FPSO bij Maleisië werd geleverd en geïntegreerd in de FPSO;
- de levering van een CALM-boei voor BP en CALM-stations voor CPC Sri Lanka en Conoco Indonesia;
- een aanzienlijk aantal opdrachten voor reserveonderdelen voor bestaande systemen.

#### *Technologische hoogtepunten*

Diverse nieuwe producten en ontwerpen werden ontwikkeld, zowel als marketing initiatief als op direct verzoek van klanten:

- voortgaande ontwikkeling van de GAP® (Gravity Actuated Pipe), die gebruikt wordt voor het vloeistoftransport tussen twee drijvende productie-eenheden, waarbij de transportproblemen door lage temperatuur op grote waterdiepte worden vermeden;
- verdere ontwikkeling van het gebruik van en installatiemethoden voor SCR's (verticale stalen pijpleidingen) voor vloeistof- en gastransport van productieputten of andere faciliteiten op de zeebodem naar een FPSO;
- de ontwikkeling van nieuwe technieken waarbij met eenvoudig installatiemateriaal zware onderzeese faciliteiten in diepwater geplaatst kunnen worden.



**Gusto MSC**



### **IHC GUSTO ENGINEERING BV**

**Management:**

S.A.W. Janse, *Managing Director*

### **MARINE STRUCTURE CONSULTANTS (MSC) B.V.**

**Management:**

C.J. Mommaas, *Managing Director*

### **GustoMSC-OceanDesign Inc:**

**Management:**

Bui V Dao, *President*

**Profielen**

IHC Gusto Engineering, Marine Structure Consultants en GustoMSC-OceanDesign leveren ontwerp-, engineering- en adviesdiensten, voornamelijk voor de offshore-industrie.

### **IHC Gusto Engineering**

De kernactiviteit van IHC Gusto Engineering (Gusto) bestaat uit het maken van complete, gecertificeerde ontwerppakketten voor werkschepen en platforms, zoals dynamisch positioneerbare (DP) boorschepen, work-over-, pijpenleg- en kraanschepen, offshorekranen met groot hefvermogen en zelfheffende platforms voor de civiele aannemerij. Ook ontwerpt en levert Gusto speciale hulpmiddelen en mechanische constructies, zoals diverse typen hefsystemen, zware lieren, zware slangenhaspels, pijpenlegsystemen, systemen voor het actief compenseren van scheepsbewegingen en zogenaamde 'thruster-retrieval' systemen, die het mogelijk maken om de voorstuwingsseenheden van een schip door middel van een hefinstallatie te lichten en te repareren zonder dat het schip daarvoor naar een dok hoeft. Bovendien verleent Gusto ontwerp- en engineeringdiensten voor de SBM groep. Dit betreft de om- en verbouw van schepen tot F(P)SO's, de procesinstallaties aan boord van deze schepen en de engineering voor de mechanische constructies van de specifieke onderdelen. Gusto vierde in 2003 haar 25-jarig bestaan.

### **Marine Structure Consultants (MSC)**

MSC heeft een uitstekende reputatie op het gebied van het ontwerp van hefeilanden en semi-submersible platforms voor diverse offshoretoepassingen, zoals boren, tijdelijk verblijf, bouwwerkzaamheden, onderhoud, boorputwerkzaamheden en productie. Bovendien ontwikkelt, ontwerpt en levert MSC de gepatenteerde mechanische systemen die gerelateerd zijn aan deze eigen ontwerpen.

### **GustoMSC-OceanDesign**

GustoMSC-OceanDesign (GMOD) heeft een uitstekende reputatie op het gebied van het ontwerpen en de modificatie van hefbooreenheden en 'semi-submersible' booreenheden.

Bovendien levert GMOD ontwerp- en engineeringdiensten voor booreenheden op vaste offshoreplatforms. In haar hoedanigheid als vertegenwoordiging van de GustoMSC-alliantie in de VS, kan GMOD ook de ontwerpen van Gusto en MSC leveren aan klanten in de VS.



*Mayflower Energy's 'Mayflower Resolution' uitgerust met hefsystemen ontworpen door Gusto*

### **Ontwikkelingen 2003**

De markten voor boren en de bouw van materieel verzwakten in het eerste kwartaal van 2003. Het laatste kwartaal herstelden deze markten. Naast een toename van internationaal opererende klanten, nam ook het activiteitsniveau van lokale aannemers toe. Het resultaat van de drie zusterbedrijven bleef beneden de doelstelling, maar was positief.

### **Nieuwe, lopende en opgeleverde opdrachten:**

#### **Engineering**

- Gusto leverde aanzienlijke assistentie aan de SBM groep voor FPSO-projecten zoals Petrobras' FPSO Marlim Sul, ExxonMobil's FPSO Xicomba en Agip's FPSO Okono. Voor al deze schepen, leverde Gusto de benodigde engineering voor de scheepsombouw en het ontwerp van de procesinstallaties.
- Gusto leverde het ontwerp en de engineering voor een afzinkbak voor een ondersteuningsplatform van 20.000 ton aan COOEC. Dit platform voor tewaterlatingen is momenteel in aanbouw in China.
- Gusto leverde diverse ontwerp- en engineeringdiensten voor pijpenleg- en kraanschepen, zoals verbeteringen en wijzigingen aan Allseas' Solitaire, NPCC's HLS 2000 en TOUK's Deep Blue.
- Voor SBM is Gusto actief met het ontwerp en de engineering van de draaibare kop van het tanker-



- laadstation op vaste paalfundering van Sakhalin II.
- MSC verkreeg een opdracht van KeppelFels voor een ontwerpverificatie van het P52 FEED-ontwerp. De bouw van dit semi-submersible productieplatform is eind 2003 door Petrobras in opdracht gegeven aan een door KeppelFels geleid consortium.
  - MSC verkreeg een opdracht van Vietsovpetro, Vietnam, voor de engineering van de opwaardering van het cantilever-boorhefeiland Tam Dao (MSC CJ50).
  - GMOD completeerde haar werkzaamheden aan het Orlan-platform van ExxonMobil. GMOD leverde de detailontwerptekeningen voor de boormodules. Dit werk werd uitgevoerd samen met KCA-Deutag Drilling Co. uit Aberdeen. Het platform is momenteel in aanbouw in Zuid-Korea en zal uiteindelijk geïnstalleerd worden op een offshorelocatie bij Sakhalin Island, Rusland.

#### Eigen ontwerpen

- Als onderdeel van een raamcontract met Saudi Aramco, voltooide GustoMSC het ontwerp van een zelfvarend hefeiland voor onderhoud aan productieplatforms in de Arabische Golf. Tevens ontving GustoMSC tegen het eind van dit jaar een opdracht voor het ontwerpen van een zelfheffend kraanplatform.
- Het door MSC ontworpen semi-submersible boorplatform MSC DSS20 Maersk Explorer werd in het laatste kwartaal van 2003 opgeleverd aan Maersk Contractors door de Caspian Shipyard in Baku.
- GMOD ontving een opdracht van Danos & Curole voor het ontwerp van drie zelfvarende hefeilanden. De conceptontwerpen van deze eenheden worden geleverd door MSC.

#### Hardware

Gusto voltooide een aantal projecten dat zowel ontwerp als levering van hardware-componenten omvatte:

- voor Mayflower Energy werden de zes hefsystemen van 2500 ton voor Mayflower's windturbine-installatieschip met succes in bedrijf gesteld;

#### MSC CJ70-150 MC Maersk Innovator op de eerste locatie



- aan SBM werd een kabelhaspel en een laadslanghaspel met opwindsysteem voor een drijvende laadslang met een lengte van 250 meter geleverd;
- aan IHI werd een ontluchtingstoren voor de Sanha FPSO geleverd;
- aan SBM werd een actief bewegingscompensatiesysteem met een capaciteit van 350 ton geleverd.

MSC voltooide een aantal projecten dat zowel ontwerp als levering van hardware-componenten omvatte voor het tweede MSC CJ70-150MC cantilever-boorhefeiland (in aanbouw bij HHI in Zuid-Korea), dat geschikt is voor gebruik in extreem zware omstandigheden. De systemen voor fixatie en horizontale XY-verplaatsing werden met succes geïnstalleerd en in bedrijf gesteld.

#### Technologische hoogtepunten

Diverse nieuwe producten en ontwerpen werden ontwikkeld, zowel als marketinginitiatief als op direct verzoek van klanten:

- Gusto ontwikkelde een kosteneffectief modulair J-lay-pijpenlegstelsel. Dit stelsel heeft een houddruchtcapaciteit van 250 tot 500 ton en is geschikt voor waterdiepten tot 2000 meter;
- Gusto ontwikkelde een alternatief voor het boren onder druk voor de PRD-12000, het Gusto 10000-boorschipontwerp;
- Gusto assisteerde SBM bij de ontwikkeling van een LNG-FSRU-concept. Dit werk omvat het ontwerp van de scheepsvorm met het LNG-opslagsysteem en de LNG-verdampingsinstallatie;
- voor toekomstige LNG/LPG-FPSO's werkt Gusto aan de uitbreiding van haar expertise op het gebied van het ontwerp van LNG/LPG-procesinstallaties en LNG/LPG-scheepsopslagsystemen;
- vier door MSC ontworpen en recentelijk opgeleverde mobiele offshore-eenheden (de hefeilanden Maersk Innovator, Vagant en Pauline en de semi-submersible Maersk Explorer) functioneerden in hun eerste actieve jaar goed en tot volle tevredenheid van hun eigenaren;
- MSC ontwikkelde de DSS50, een semi-submersible boorplatform voor booroperaties in waterdiepten tot 3000 meter;
- Gusto ontwikkelde een nieuwe serie tandheugel-met-rondselsystemen;
- GMOD ontwikkelde het cantilever-boorhefeiland CJ46-X100E, voorzien van de MSC XY-cantilever. Deze eenheid is op basis van de vereisten van Amerikaanse aannemers speciaal ontworpen voor boorwerkzaamheden op waterdiepten van circa 105 meter in de Golf van Mexico;
- GMOD ontwikkelde een semi-submersible drijvende productie-eenheid speciaal voor werkzaamheden in de Golf van Mexico, met 'dry trees' (droge putafsluiters) en SCR's (Steel Catenary production Risers). Dit project werd samen met zusterbedrijf Atlantia Offshore uitgevoerd.



## ATLANTIA OFFSHORE LIMITED

### Management:

K. Caldwell, *President*

### Profiel

Atlantia Offshore Limited legt zich toe op het ontwerp, de constructie en de installatie van haar SeaStar® Tension Leg Platform (TLP). Dit éénkolomssysteem is geschikt als boor- en productieplatform en kan als zelfstandige productie-eenheid functioneren wanneer geen opslag noodzakelijk is, of in combinatie met een FSO of FPSO. Atlantia biedt ook een semi-submersible drijvend productiesysteem aan ('Floating Production System', FPS) voor projectontwikkeling in ultradiep water waar het TLP-concept nog niet is bewezen. Atlantia's voornaamste strategische doelstelling is het op verkoopbasis aanbieden van drijvende TLP- en semi-submersible oplossingen voor projectontwikkeling in diepwatergebieden over de gehele wereld.

### Ontwikkelingen 2003

Het resultaat van Atlantia stelde teleur door verliezen als gevolg van kostenoverschrijdingen bij het Matterhorn-project en het onverwacht ontbreken van nieuwe projecten in het marktsegment van Atlantia. Daarom kon de doelstelling twee grote, nieuwe projecten te verwerven, niet gerealiseerd worden.

Atlantia heeft tot nu toe alleen TLP's geleverd in de Golf van Mexico, maar het management is overtuigd van de goede vooruitzichten voor 2004, ook elders in de wereld. In 2003 verkreeg Atlantia van grote exploitanten opdrachten voor strategische studies voor ontwikkelingsprojecten in diepwater in de Golf van Mexico, West-Afrika en Zuidoost-Azië. Veel van deze studies zijn gericht op mogelijke kostenbesparingen bij configuraties met een SeaStar® TLP ten opzichte van overige diepwaterconcepten gebaseerd op drijvende eenheden. Naar verwachting zullen enkele van deze studies leiden tot een FEED-ontwerp en/of offertes voor 'turnkey' leveringscontracten in 2004.

In 2003 concentreerde de vennootschap zich op de installatie en inbedrijfstelling van haar Matterhorn-project voor Total, op productontwikkeling ter verbetering van haar kansen in de markt en op de ontwikkeling van nieuwe diepwatertechnologie. Atlantia betrok een nieuw kantoor, waar ook haar zusterbedrijven in Houston zijn gehuisvest. Door diverse diensten te delen kunnen de algemene kosten beperkt worden, terwijl tevens de tech-

nische ondersteuning en de projectuitvoeringscapaciteit verbeterd worden.

### Succesvolle installatie Total Matterhorn

De bouw van de Matterhorn SeaStar® TLP is technologisch goed verlopen, maar kostenoverschrijdingen in de faciliteiten leidden tot een teleurstellend financieel eindresultaat. Ondanks technische uitdagingen en vertragingen als gevolg van wervelstromen en twee tropische stormen werd de Matterhorn in september 2003 met succes geïnstalleerd in een waterdiepte van 860 meter in de Golf van Mexico. De eerste olie werd in november 2003 geproduceerd.

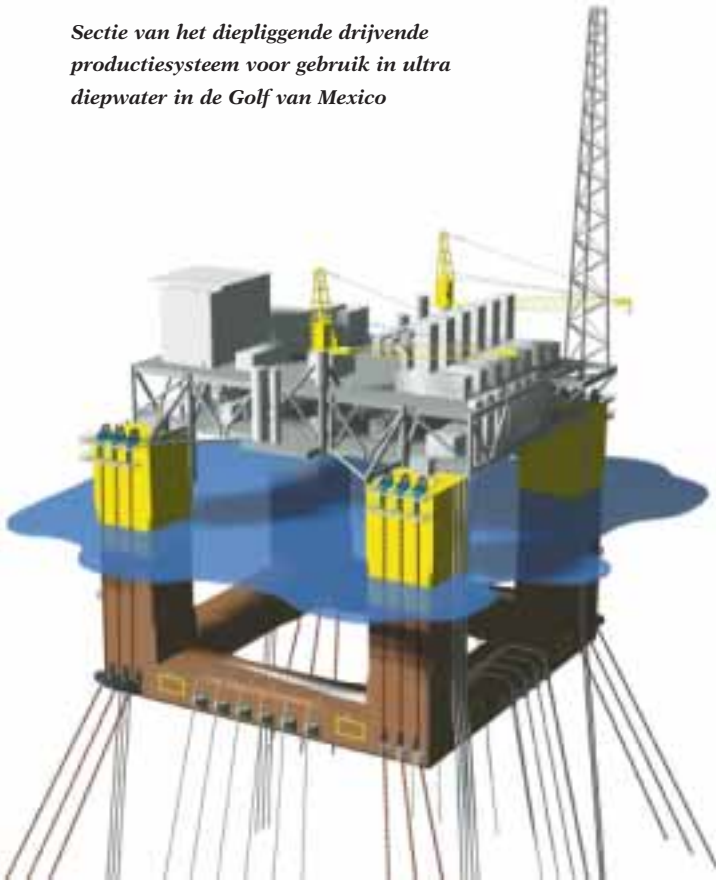
Het innovatieve Matterhorn-concept was Atlantia's eerste ontwerp met een putafwerking boven water. Atlantia voerde, samen met de booraannemer van Total, de installatie van de verticale pijpleidingen van het productiesysteem vlekkeloos uit. De offshore-installatie werd voltooid tot aan het niveau dat vereist was voor goedkeuring van het platform door de inspectie van de U.S. Coast Guard, waardoor Total in staat was op tijd te starten met het aansluiten van haar productieputten. Het platform ontving de eerste olie in november 2003 en werd toen formeel geaccepteerd door Total. Terwijl het werk voor de offshore installatie werd afgerond, werd al het vereiste voorbereidende werk voor de olieproductie gepland en uitgevoerd, zodat Total's productiestartdatum gehaald kon worden.

Het Matterhorn-contract was een belangrijke mijlpaal voor Atlantia en was het eerste EPIC-contract op basis van 'lumpsum turnkey' voor een diepwaterproject in de Golf van Mexico. De Matterhorn SeaStar® is aanzienlijk groter dan Atlantia's eerste drie SeaStar® TLP's en biedt plaats aan boorputafwerkingen boven water, een installatie voor inspectie- en onderhoudswerkzaamheden en een procesfaciliteit met een capaciteit van 33000 vaten olie per dag en 55 miljoen standaard kubieke voeten (1,5 miljoen normaal mm) gas per dag. De totale draagcapaciteit is circa 11000 ton.

### Halfafzinkbare FPS voor ultradiep water

De snelle conceptontwikkeling van een halfafzinkbare FPS ('Floating Production System') samen met zusterbedrijf GMOD en een ambitieuze marketing-campagne resulteerden in de opdracht voor een FEED-studie voor een drijvend platform in een gebied in de Golf van Mexico met een diepte van 2500 meter. De FEED-studie zal naar verwachting resulteren in een offerte op basis van 'turnkey lumpsum' voor de fabricage en installatie van de romp en het afmeersysteem. Daarnaast zijn voor andere grote olie- en gasmaatschappijen studies en kostenbegrotingen uitgevoerd voor projecten in gebieden met gelijksoortige waterdiepten in de Golf van Mexico.

*Sectie van het diepliggende drijvende productiesysteem voor gebruik in ultra diepwater in de Golf van Mexico*



concurreren met een Spar voor grotere dekbelastingen en is goed ontvangen door grote olie- en gasmaatschappijen voor gebruik in West-Afrika, Zuidoost-Azië en de Golf van Mexico;

- de ontwikkeling, in samenwerking met zustermaatschappij GMOD, van een halfafzinkbaar drijvend productiesysteem (FPS). Deze resulteerde in een FEED-ontwerp en diverse studies. Dit concept is een concurrerend alternatief voor een Spar ten behoeve van de ontwikkeling van gasvelden met onderzeese boorputafwerking in ultra diepwatergebieden van de Golf van Mexico. Atlantia wordt nu door de industrie gezien als een leverancier met realistische oplossingen voor semi-submersibele drijvende productiesystemen op basis van 'turnkey' levering;
- een nieuwe modeltest voor nieuwe technologie ten aanzien van ultra diepwater-TLP's. De resultaten van de modeltest zijn verwerkt in nieuwe analytische instrumenten die gebruikt worden voor conceptontwikkeling van een SeaStar® voor een waterdiepte van 3000 meter.

#### **After sales ondersteuning**

Atlantia continueert zijn naleveringsondersteuning aan ENI voor diens platforms Morpeth en Allegheny en aan ChevronTexaco voor diens platform Typhoon. Deze ondersteuning omvat platformmonitoring en -rapportage, uitvoering van jaarlijkse inspectieprogramma's en analyses van de impact van extreme storm- en wervelstroomcondities op de prestaties van het platform. Total vraagt soortgelijke ondersteuningsdiensten voor de Matterhorn. Deze after sales service zorgt niet alleen voor inkomsten en verdere verbetering van onze kennis over de prestaties van diepwaterplatformen, maar stelt Atlantia ook in staat een goede relatie met de klant te onderhouden na voltooiing van een bouwproject.

#### *Technologische hoogtepunten*

Op de Offshore Technology Conference kreeg Atlantia een eervolle vermelding voor de innovatieve technologie die ontwikkeld is voor de Morpeth SeaStar® TLP. Atlantia continueerde haar ambitieuze productontwikkeling en R&D-programma's in 2003, hetgeen onder meer leidde tot:

- goede voortgang met de ontwikkeling van de derde generatie SeaStar® TLP. Deze SeaStar® met putafwerking boven water biedt mogelijkheid voor een belasting tot 30000 ton en maakt gebruik van geïntegreerde installaties, waardoor het niet noodzakelijk is gebruik te maken van een zware derrickkraan voor offshore-installatie van het dek. Dit concept kan

*De éénkoloms-TLP met putafwerking boven water voor Total's Matterhorn-veld in de Golf van Mexico*



## BAGGER-/GESPECIALISEERDE SCHEEPSBOUW



IHC HOLLAND NV

### Management:

J. van Sliedregt, *President-directeur*

F. Brouwer, *Financieel directeur*

### Profiel

IHC Holland, dat een historie kent van meer dan 300 jaar, is wereldwijd marktleider op het gebied van het ontwerpen en bouwen van 'custom-built' en standaard baggermaterieel. IHC Holland heeft alle essentiële technologieën voor de ontwikkeling van het baggermaterieel in eigen beheer, waaronder het ontwerpen en produceren van onderdelen, complete baggerinstallaties, hydraulische installaties en de instrumentatie en automatisering van de baggerwerktuigen.

De bouw van complete baggerschepen vindt plaats op de twee eigen moderne werven van IHC Holland of op de werf van het zusterbedrijf Merwede Shipyard. Doordat IHC Holland het niet-specifieke baggerdeel van het materieel steeds vaker uitbesteedt, worden aan de medewerkers en de organisatie andere eisen gesteld. Er is in toenemende mate behoefte aan medewerkers die breder opgeleid zijn en daardoor beter ingezet kunnen worden. Ook worden hogere eisen gesteld aan de coördinatie van de uitbestedingen, het projectmanagement en aan het logistieke proces op de bouwerven.

Op verzoek van de opdrachtgever bouwt IHC Holland soms op werven in het land waar de klant gevestigd is. Wanneer lokale bouw vereist is, levert IHC Holland het ontwerp, de componenten voor de baggerinstallatie, de besturingssystemen en de technische ondersteuning en begeleiding tijdens de bouw.

Zowel IHC Holland als haar zustermaatschappij Merwede Shipyard hebben een aanzienlijke thuismarkt, te weten de sterke en toonaangevende Nederlandse en Belgische baggeraannemers. Fusies en overnames versterken hun internationale concurrentiepositie. Het Ministerie van Verkeer en Waterstaat, de aannemers, de werven, de toeleveranciers en de gespecialiseerde wetenschappelijke onderwijs-, onderzoeks- en opleidingsinstituten vormen een sterk maritiem baggercluster.

Het doel van IHC Holland is om haar leidende positie in de markt voor baggerscheepsbouw en -materieel ten minste te handhaven. Om minder afhankelijk te zijn van baggerbouw alleen, heeft IHC Holland ook activiteiten ontwikkeld in funderingsmaterieel. Deze sluiten goed aan op de aanwezige knowhow en productiefaciliteiten.



*Installatie van het dekhuis van de 10000 m<sup>3</sup> sleeppopperzuiger 'Wan Qing Sha' voor CHEC – Guangzhou Waterway Bureau, China*

### Ontwikkelingen 2003

Na een ononderbroken periode van zestien jaar met goede resultaten, waren de financiële resultaten over 2003 teleurstellend. De redenen hiervoor waren aanzienlijke verliezen op de zelfvarende mega snijkopzuiger voor Jan de Nul en, in minder mate, de ontwikkeling van een nieuw type bok voor twee grote baggerinstallaties. Daarnaast heeft een aantal business units de gevolgen ondervonden van de verslechterde economische situatie en het nog steeds stilliggende baggerproject in Singapore. De financiële resultaten van de funderingsactiviteiten waren positief, ondanks teleurstellende resultaten van IHC Hydrohammer.

Met als basis de orderportefeuille van begin 2004 en gebaseerd op de weliswaar gematigde verwachtingen voor het komende jaar, verwacht IHC Holland voor 2004 een voldoende bezetting van de werven en overige bedrijfsonderdelen. Ook de in 2003 uitgevoerde personeelsreductie, gerealiseerd middels interne overplaatsingen en opzeggingen van tijdelijke medewerkers en contractmedewerkers, draagt bij aan de verwachte volledige bezetting van de resterende capaciteit. IHC Holland is erin geslaagd gebruik te maken van de verbeterde flexibiliteit van de organisatie.

### Baggerscheepsbouw en -materieel

#### Ontwikkeling verkopen

Nieuwe opdrachten en vraag naar after sales levering van reserve-onderdelen en componenten, hebben geresulteerd in een goede orderinstroom, die leidde tot volledige bezetting van alle eenheden. In 2003 was het niveau van opdrachten voor nieuwbouw iets lager dan in 2002, zowel wat betreft aantallen als waarde. Na recente investeringen van onze klanten in jumbo sleeppopperzuigers, ligt het accent nu op de kleinere en middelgrote schepen en op grote (zelfvarende) snijkopzuigers.



Naast een opdracht voor een kleinere slephopperzuiger ontving IHC Holland de opdracht voor opnieuw een zelfvarende mega snijkopzuiger met een vermogen van 26100 kW. De verkopen van standaard snijkopzuigers bereikten opnieuw een bevredigend niveau. De diverse leveringen van baggerinstallaties met grote vermogens op de onderwaterpomp, om op zeer grote diepte te kunnen baggeren, illustreren onze technologische voorsprong in diepwatertechnologie.

IHC Holland Parts & Services heeft vier nieuwe 'swivel stacks' gebouwd voor de SBM groep. IHC Hydrohammer werkte frequent samen met SBM-IMODCO en IHC Gusto Engineering op het gebied van nieuwe ankermethoden, hei-activiteiten en onderlinge kennisuitwisseling op het gebied van instrumenten en vaartuigen.

#### **After sales en services**

Naast de levering van nieuw baggermaterieel bieden de after sales activiteiten een groeiend marktperspectief. IHC Holland wil met de levering van reserve-onderdelen en componenten ondersteuning bieden tijdens de totale levenscyclus van het baggermaterieel en daarmee de relatie met haar klanten verstevigen. IHC Holland's doelstelling is het serviceniveau te verhogen en waar mogelijk een deel van het onderhoud van de baggerinstallaties en de baggerautomatisering voor haar

rekening te nemen. Samen met klanten ondernam IHC Holland in 2003 de eerste stappen op het gebied van slijtagemanagement, het inspecteren en volgen van het slijtagegedrag van baggerafsluiters en ondersteuning bij revisies en dokbeurten, die afgelopen jaar in Singapore plaatsvonden. Voor deze activiteiten zijn de prijs/kwaliteitsverhouding en de leveringsbetrouwbaarheid van doorslaggevend belang. In 2003 werkte IHC Holland aan verdere verbeteringen in kwaliteit en levertijd bij after sales.

#### **Nieuwe opdrachten**

De belangrijkste nieuwe opdrachten voor baggerschepen en overig baggermaterieel waren:

- een zeer grote zelfvarende snijkopzuiger met een geïnstalleerd vermogen van 26100 kW voor SDI (DEME), België;
- een slephopperzuiger voor Ports & Shipping Organization (PSO), Iran, met een hopperinhoud van 1000 m<sup>3</sup>;
- een zelfvend grijperponton voor Drapor, Marokko;
- zestien Beaver standaardsnijkopzuigers voor klanten in Servië, Nigeria, Rusland, Frankrijk, Iran, Kroatië, Maleisië, India, de Malediven en de Verenigde Arabische Emiraten. De grotere van deze zuigers zijn van het type Nieuwe Generatie, waarbij de baggerpomp op de ladder is gemonteerd en direct door



*Zuigbuis van de 4750 m<sup>3</sup> slephopperzuiger 'Volvox Olympia'*

een dieselmotor in de machinekamer wordt aangedreven door de door IHC Holland gepatenteerde zwenktandwielkast;

- drie Delta werkboden in één aankoop samen met een Beaver snijkopzuiger;
- een Delta Pusher 2500 voor een Duitse baggeraannemer;
- renovatie van de sleephopperzuigers 'Soumar' voor PSO in Iran, 'Oboor' voor de Suez Canal Authority in Egypte, en 'Dredge XI' voor DCI in India;
- een opdracht in samenwerking met een lokale werf voor de engineering en componenten voor de bouw van een 8000 kW 'custom-built' snijkopzuiger voor China;
- een opdracht in samenwerking met een lokale werf voor drie kleine Beaver monohull snijkopzuigers in India;



*Diepwininstallatie op de 'Vasco da Gama' in Singapore*

- renovatie van de sleephopperzuigers 'HAM 311' en 'HAM 312' met moderne PLC- en SCADA- besturings-toepassingen voor het baggerproces;
- twee autonome DP/DT-systemen voor twee sleep-hopperzuigers van Boskalis, in aanbouw bij Merwede Shipyard.

#### **Leveringen**

De belangrijkste opleveringen van baggerschepen en baggermaterieel waren:

- de zand- en grindzuiger 'Mellina' met een hopperinhoud van 2800 m<sup>3</sup> voor Aannemingsbedrijf K. Krul & Zonen;
- de sleephopperzuiger 'Tong Tan' met een hopperinhoud van 3500 m<sup>3</sup> voor CHEC Tianjin Dredging Company, China;
- de sleephopperzuiger 'Volvox Olympia' met een hopperinhoud van 4750 m<sup>3</sup>, uitbesteed aan en gebouwd bij zusterwerf van der Giessen-de Noord, voor Van Oord ACZ Ltd.;
- de zeer grote zelfvarende snijkopzuiger 'J.F.J. De Nul' met een geïnstalleerd vermogen van 27000 kW aan DMM, waarvan de cutterladder en de paalwagen door IHC Holland Beaver Dredgers aan IHC Holland Dredgers werd geleverd;

- onderwaterpompinstallaties voor de sleephopperzuiger 'Prins der Nederlanden' van Koninklijke Boskalis Westminster;
- onderwaterpompinstallaties voor de sleephopperzuigers 'Sand Falcon' en 'Sand Fulmar' van South Coast Shipping;
- onderwaterpompinstallatie voor de sleephopperzuiger 'Pearl River' van DEME;
- zestien verschillende Beaver standaard snijkopzuigers;
- drie Delta werkboden;
- een Delta Azimuth Tug 2800 aan Sleepbedrijf Thetis BV;
- een zelfvarende grijperhopper voor een klant in Sri Lanka;
- de grootste diepwininstallatie ter wereld voor de sleep-hopperzuiger 'Vasco da Gama' aan Jan De Nul, België;
- componenten voor de ombouw van bulkcarrier tot sandcarrier voor Hyundai;
- een opdracht in joint venture voor de bouw van een 1700 m<sup>3</sup> sleephopperzuiger voor India;



*1700 m<sup>3</sup> sleephopperzuiger voor CPT, India*

- vernieuwing van de baggerautomatisering voor de hopperzuiger 'Essayons' van het US Army Corps of Engineers;
- een compleet pakket voor geïntegreerde instrumentatie voor de middelgrote sleephopperzuigers 'Volvox Olympia' en 'Tong Tan';
- een volledig geïntegreerd besturings- en bewakings-systeem voor de grootste snijkopzuiger ter wereld, de 'J.F.J. De Nul.'

#### *Technologische hoogtepunten*

Technologische hoogtepunten in baggerscheepsbouw en overig materieel waren:

- het ontwerp en de bouw van de grootste zelfvarende snijkopzuiger ter wereld, met een schaalvergroting van 35% ten opzichte van bestaande schepen, heeft blootgelegd dat onze procedures voor projectmanagement en risicobeheersing verbeterd dienen te worden. De ervaring die werd opgedaan met deze opdracht, droeg belangrijk bij aan het afsluiten van een contract in 2003 voor een tweede grote zelfvarende

snijkopzuiger, van 26100 kW. De efficiency van dit baggerschip zal verbeterd worden door een instelbare paalwagen, de meest recente innovatie voor snijkopzuigers voor open water;

- de verbeterde prestaties van het ontwerp van sleephopperzuigers voor het opereren in ondiep water (golflagvermindering, brandstofverbruik) werden in de praktijk geverifieerd en bevestigd.
- dit jaar heeft IHC Mining speciale aandacht besteed aan de ontwikkeling van diepwater-mijnapparatuur en ROV's (op afstand bestuurd onderwatervaartuigen). Ook is in samenwerking met IHC Gusto Engineering en ons eigen onderzoeksinstituut MTI Holland een exclusief contract afgesloten met een gerenommeerde mijnbouwfirma voor het ontwikkelen van dergelijke apparatuur;
- ontwikkeling en levering van een nieuwe generatie volg- en besturingssystemen voor excavateurs (grondgraafmachines) van IHC Systems. De overschakeling naar ultramoderne hardware en de ontwikkeling van nieuwe software heeft de mogelijkheid geboden om de functionaliteit van het product uit te breiden met een aantal geografische afbeeldingsfuncties. Integratie van de besturingsfuncties van het graafproces en het volgsysteem beperkt de noodzaak om deze verschillende functies voortdurend te koppelen tijdens het operationele werk.
- de start van de ontwikkeling van een geavanceerde cutterautomaat en besturingssystemen voor snijkopzuigers. Aanleiding zijn de bestaande expertise van IHC Systems en de huidige belangstelling voor het

*IHC Systems' baggerbewakingssysteem (DCSM) op de sleephopperzuiger 'Essayons'*



werken met snijkopzuigers. IHC Systems werkt hierbij samen met het baggerbedrijf Koninklijke Boskalis Westminster, dat ook al uitgebreide kennis op dit gebied heeft. Vanuit een herdefiniëring van de behoefte en met gebruikmaking van moderne regelalgoritmes wordt een systeem ontworpen dat zichzelf aanpast aan de operationele condities;

- de juistheid van eerder door MTI ontwikkelde slijtagevoorspellingsmodellen is in 2003 bevestigd voor pompen en leidingen op basis van binnen IHC beschikbare praktijkinformatie. Er is een duidelijke vooruitgang bereikt in de kwaliteit van de voorspellingen. In 2003 is gestart met het verwerken van een groot aantal praktijkgegevens van een grote aannemer, waarmee wordt samengewerkt. Binnen IHC Holland wordt de verkregen kennis benut voor het opstellen van berekeningen voor exploitatiekosten, terwijl voor de klant een beslissingsmodel wordt ontwikkeld waarmee het beste moment voor het wisselen van onderdelen kan worden bepaald;
- het onderzoek naar het krachterspel en het mengselvormingsproces binnen sleepkoppen is een proces waarbij de resultaten meteen toegepast worden in de ontwerpen. In 2003 werd het onderzoek naar de effecten van extreme dichtheden en bijzondere grondsoorten voortgezet met een serie proeven die uitgevoerd werd in het laboratorium van MTI;
- het onderzoek naar de effecten van niet-ideale werkomstandigheden op de pompasbelastingen werd voortgezet. In 2003 is een reeks van proeven uitgevoerd met behulp van het vernieuwde pomptestcircuit van het MTI.

*Pomptestcircuit bij MTI*



### Funderingsactiviteiten

Het totale resultaat van de niet-baggergerelateerde funderingsactiviteiten was bevredigend. Ondanks de goede nichemarkten voor de toepassing van zware hamers bij olie- en gasactiviteiten op zee en voor de uitvoering van grote civiele werken, was het resultaat van IHC Hydrohammer negatief door inmiddels opgeloste organisatorische problemen.

### Windmolenparken – opkomende markt

De relatief jonge markt voor windmolenparken op zee is veelbelovend gezien de toenemende belangstelling voor duurzame energie. In de Ierse Zee werd de eerste fase gerealiseerd van een groot windmolenpark onder de naam Arklow Banks, dat uiteindelijk circa 150 windturbines zal omvatten, elk van 3,6 mW en met een paaldiameter van 5,1 meter. Bij de installatie van de eerste fase van zeven palen heeft IHC Hydrohammer een wereldrecord gevestigd. Nog niet eerder was een paal met zo'n grote diameter geheid. De omvangrijke investeringen die IHC Hydrohammer de afgelopen jaren heeft gedaan in verhuurmaterieel, werpen nu hun vruchten af. Het gaat onder meer om paalgeleidingen voor grote paaldiameters en een zware hamer, de S1200, die in 2003 in de verhuurvloot is opgenomen. Het windmolenpark Scropy Sands, voor de kust van Great Yarmouth, werd succesvol en tijdig geïnstalleerd door Mammoet Van Oord, met IHC Hydrohammer's S-1200. Hierbij werden 30 palen geheid met diameters van 4,0 meter.



*Fundex – F3500 gedurende testen*

### Milieuvriendelijke fundering

De vraag naar milieuvriendelijke, met name trillingsvrije en geluidsarme, funderingstechnieken, leidde tot innovatieve ontwikkelingen. Om aan deze eisen te voldoen, worden funderingspalen in de grond geboord of

geschroefd. Hiervoor worden zware heistellingen, zoals de door IHC vervaardigde Fundex-machine, gebruikt. Daarnaast worden de te bouwen constructies steeds groter en zwaarder. Dit vereist voortdurende technische verbeteringen.

### Grootste hefwerktuig voor het positioneren van heipalen ter wereld

IHC Handling Systems kon haar positie als marktleider op het gebied van gereedschappen voor het hijsen en positioneren van zware fundatiepalen in de offshore-sector handhaven. Voor het grootste gasproductieplatform ooit in de Middellandse Zee gebouwd, het Sabratha-project, is een huuropdracht ontvangen voor een 3000 tons hefwerktuig voor het juist positioneren van de zware heipalen.

### Waterdiepterecords

Dit jaar zijn weer waterdiepterecords gebroken. Zo werden er ankerpalen geïnstalleerd voor Stolt Offshore op 1150 meter waterdiepte voor de kust van Angola (Kizomba A project) en werden er, in samenwerking met Heerema, ankerpalen geplaatst op 1310 meter waterdiepte in de Golf van Mexico (Marco Polo project).

### Nieuwe opdrachten

De belangrijkste nieuwe opdrachten op het gebied van funderingsmaterieel waren:

- een recordomzet van 20 stuks paalklemsystemen en de verhuur van het grootste positioneringswerktuig (3000 ton) van IHC Handling Systems;
- 21 IHC Hydrohammers van verschillende grootte en meer dan 125 verhuurorders;
- de verkoop van zes Fundex-machines, voornamelijk van het type F12SE, zeven boorkasten, zes hydraulische aggregaten en een hydraulische triller door IHC Fundex Equipment;
- opdrachten voor de levering van complete, technisch hoogwaardige hydraulieksystemen voor baggerwerktuigen, FPSO ballast- en 'turret' bedieningsystemen, offshorekranen en hefeilanden aan Hytop, ontwerper en bouwer van grote, geïntegreerde hydraulieksystemen;
- 572 SUPREME® schroefaskokerafdichtingen en 161 LIQUIDYNE® pompasafdichtingen van verschillende afmetingen en types van IHC Lagersmit. Bijzonder was de levering van SUPREME® asafdichtingen voor walsrollagers voor een staalfabriek. Daarnaast werd een eerste order voor levering van complete kokersystemen inclusief afdichtingen ontvangen.

### Opleveringen

De belangrijkste opleveringen op funderingsgebied waren:

- 23 IHC Hydrohammers van verschillende grootte, aan klanten over de hele wereld;
- complete, technisch hoogwaardige hydraulische systemen voor baggerwerktuigen, FPSO ballast- en





*Hytop – 1500 kW hydraulisch aggregaat*

'turret' bedieningsystemen en hydraulische systemen voor zelfheffende eilanden van Hytop.

### Tunnelmaterieel

2003 was een cruciaal jaar voor IHC Tunnelling Systems (ITS). Het consortium ITM Hubertus (waarin ITS samen met Boor Tunnel Combinatie [BTC] een bod deed op de St. Hubertustunnel) heeft zich tot het uiterste ingespannen om een passende aanbieding te doen. Uiteindelijk is dit niet gelukt door onverwachte twijfel over de mate van brandwerendheid van de tunnelwand. De opdrachtgever heeft het risico van de eventuele kosten voor extra benodigde maatregelen meegenomen in het budget, waardoor onze aanbieding niet meer als concurrerend werd beschouwd. Aangezien het zonder een geslaagd proeftraject als referentie onmogelijk is om onze nieuwe technologie geaccepteerd te krijgen in de markt, heeft IHC Holland besloten om haar activiteiten in de tunnelboormachinebouw te beëindigen.

### IHC Handling Systems – 2500 tons paalklemsysteem



**MERWEDE**  
shipyard

### MERWEDE SHIPYARD

#### Management:

T. Rietdijk, *Algemeen directeur*

A. Klijnsoon, *Technisch directeur*

#### Profiel

BV Scheepswerf en Machinefabriek 'de Merwede' heeft sinds de oprichting, exact 100 jaar geleden, een grote verscheidenheid aan in het oog springende projecten opgeleverd. Het bedrijf is aanzienlijk uitgebreid en geniet een grote internationale reputatie. Tegenwoordig is Merwede Shipyard niet alleen internationaal toonaangevend in scheepsbouw, maar ook in interieurbouwactiviteiten voor de maritieme sector en de utiliteitsbouw, in scheepsreparatie en de fabricage van hoogwaardige industriële afsluiters. Het bedrijf maakt sinds 1993 deel uit van IHC Caland.

Merwede Shipyard is een bouwer met internationale reputatie van hoogwaardige schepen, merendeels diepzeetonnage. Bovendien is Merwede Shipyard, dat een ISO-9001-2000-certificatie bezit, één van de toonaangevende werven van Nederland. Het beleid is te voorzien in de behoeften van reders aan schepen met een innovatief concept, modern ontworpen en gebouwd als 'one-off' of in gelimiteerde series, voor de volgende marktgebieden:

- baggerschepen;
- offshoreschepen;
- riviercruiseschepen en ferry's;
- overige speciale schepen.

Merwede Shipyard heeft een indrukwekkende referentielijst, waarbij de zeer onderscheidende ontwerpen een bevestiging vormen van de veelzijdigheid en reputatie. Merwede Shipyard is een van de zeer weinige specialistische scheepswerven met diepgaande kennis van ontwerp en bouw van baggerschepen, waaronder grote slephopperzuigers voor offshorebaggeren en het baggeren van pijpleidingtracés. Andere voorbeelden zijn Ro-Ro-schepen, gecombineerde passagiers- en lading-schepen, oceanografische onderzoeksschepen, veerboten, chemicaliëntankers, offshore-werkschepen, zee-slepers, bevoorradingsschepen en zware-ladingsschepen.

Bij de sluiting van van der Giessen-de Noord is besloten dat de kennis van het ontwerpen, de engineering en de productie van specialistische offshoreschepen en ferry's aan Merwede Shipyard zal worden overgedragen. Tevens trad een aantal medewerkers dat sleutelposities innam op de ontwerp-, engineering- en productieafdelingen, in dienst bij Merwede Shipyard.

- Merwede Meubel en Interieur is een gespecialiseerde bouwer van hoge kwaliteit op maat gemaakte interieurs voor zowel de maritieme industrie als de utiliteitsbouw. De productkwaliteit wordt gewaarborgd door een gecertificeerd managementsysteem.
- Merwede Reparatie is een gespecialiseerde werf voor onderhouds-, reparatie- en conversiewerkzaamheden aan kustvaartschepen, offshorewerkschepen, baggerschepen, sleepboten en allerlei soorten binnenschepen, inclusief binnenvaartcruiseschepen.
- Merwede Valves is een ISO 9001-gecertificeerde specialist in het fabriceren van industriële afsluiters op maat voor toepassing in de olie- en gasindustrie, chemische industrie en krachtcentrales. Korte doorlooptijden zijn het resultaat van een flexibel productie proces.
- Merwede Design is een scheepsbouw- en werktuigbouwkundig ontwerp bureau bestaande uit een hooggekwalificeerd en ervaren team van specialisten op het gebied van scheepsbouw, scheepsreparatie en industriële ontwerpwerkzaamheden.

### Ontwikkelingen 2003

Merwede Shipyard realiseerde een volledige bezetting in 2003, maar beëindigde het jaar met een klein verlies als gevolg van problemen met twee 16000 m<sup>3</sup> sleephopperzuigers voor Koninklijke Boskalis Westminster. Gebaseerd op de orderportefeuille van eind 2003 is voor 2004 nog geen volledige bezetting bereikt. Desalniettemin is het vooruitzicht op toekomstige projecten goed.

### Nieuwe opdrachten

De volgende grote opdrachten werden verkregen:

- een luxe binnenvaartcruiseschip voor Viking River Cruises, dat nog voor het seizoen van 2005 opgeleverd zal worden. Er zijn opties voor een tweede schip, ook te leveren in 2005, en voor een derde, vierde en vijfde schip voor oplevering in 2006. De schepen zullen de wateren gaan bevaren tussen Amsterdam en Basel en vertegenwoordigen, zonder overdrijving, een nieuwe generatie binnenvaartcruiseschepen. Ze krijgen een lengte van 132 meter, substantieel groter dan andere schepen op deze vaarwegen, en zijn ontworpen volgens de nieuwste tweecompartimenten-lekstabiliteitseisen, waardoor de veiligheidsmarges in geval van schade aanzienlijk toenemen. Verder zullen de schepen worden uitgerust met een noodvoortstuwingsinstallatie om veilig in een haven te kunnen komen in geval van schade aan de hoofdvoortstuwings.
- een luxe binnenvaartcruiseschip voor Dunav Tours. Het schip zal de Europese binnenwateren gaan bevaren, inclusief de Zeeuwse wateren, het IJsselmeer en de Waddenzee tot aan de Donaudelta in Bulgarije.

### Opleveringen

De belangrijkste oplevering in 2003 was:

- een luxe binnenvaartcruiseschip voor chronisch zieke en gehandicapte passagiers voor de Stichting Varende Recreatie. Het schip zal de Europese binnenwateren bevaren inclusief de Zeeuwse wateren, het IJsselmeer en de Waddenzee.





**van der Giessen-de Noord N.V.**

#### **VAN DER GIESSEN-DE NOORD N.V.**

##### **Management:**

A.J. Houweling, *President-directeur*

Einde zomer 2003 heeft IHC Caland besloten de scheepsbouw binnen de groep te herstructureren. Hierbij is het besluit genomen de werf van der Giessen-de Noord (GN) te sluiten. Vanaf 25 augustus 2003 zijn de noodzakelijke acties ondernomen om GN te sluiten.

De afdeling Giessen-Noord Pijpleidingen (GNP) is buiten de bedrijfssluiting gehouden vanwege voldoende positieve marktvooruitzichten en zal als business unit binnen IHC Holland gaan opereren op markten voor derden en voor opdrachten verkregen door IHC Holland en Merwede Shipyard.

Besloten werd om de onderhanden werken en bouwnummers op de eigen werf, met personeel van van der

Giessen-de Noord, af te bouwen. Met vakverenigingen en ondernemingsraad werden onderhandelingen gevoerd om te komen tot een sociaal plan, inclusief de voorwaarden voor het afvloeien van het gehele personeel. Over het sociaal plan werd op 2 oktober 2003 overeenstemming bereikt en per 1 december 2003 zijn de eerste personeelsleden afgevloeid.

Gedurende de periode van 25 augustus tot eind november liepen er nog twee schepen van stapel; de bouwnummers 992 ('Dunav') en 991 ('Pallierter').

De opleveringen in 2003 waren:

- Ro-Pax veerboot 'Pascal Paoli' voor SNCM, Frankrijk;
- de 4750 m<sup>3</sup> sleepopperzuiger 'Volvox Olympia' voor Van Oord, in onderaanneming van het zusterbedrijf IHC Holland;
- het casco voor het rivier cruiseschip 'Rousse Prestige', in onderaanneming van het zusterbedrijf Merwede Shipyard.

Half januari 2004 werd de sleepopperzuiger 'Pallierter' opgeleverd.

*De Ro-Pax ferry 'Pascal Paoli' voor SNCM, Frankrijk*







## NKI GROUP

### Management:

G. Aerts, *Managing Director*

### Profiel

NKI Group heeft een uitstekende reputatie opgebouwd in de markten voor interieurinrichting van luchthavenstationsgebouwen en passagiersbruggen.

De kernactiviteiten van NKI zijn ontwerp, vervaardiging, installatie en het projectmanagement van interieurprojecten voor luchthavenstationsgebouwen over de gehele wereld. Ook richt NKI zich op grote bewegwijzeringprojecten voor spoorweg- en metrostations.

NKI is gespecialiseerd in het leveren en installeren van:

- passagiersbruggen (PBB) voor luchthavens;
- complete inrichting van afhandelingsfaciliteiten op luchthavens;
- alle andere bijzondere balies;
- speciaal ontworpen interieurs voor luchthavens;
- statische en dynamische bewegwijzering voor stationsgebouwen;
- veldborden voor taxibanen op luchthavens.

### Ontwikkelingen 2003

2003 was een succesvol jaar voor NKI, waarbij de winstdoelstelling werd behaald, ondanks sterke concurrentie. De reorganisatie die begin 2003 was ingezet, is voltooid en maakte een positief resultaat mogelijk.

Het herstel van de luchthavenactiviteiten verliep in 2003 langzamer dan verwacht, waarbij de Sars-epidemie en de oorlog in Irak een negatieve invloed uitoefenden. Wij verwachten geleidelijk aan een voortgaand herstel in 2004 en voor 2005 verwachten wij een normalisatie van de markt. Behoudens onvoorziene negatieve ontwikkelingen in de markt verwachten we voor 2004 een positief resultaat.

### Nieuwe orders:

De volgende opdrachten werden geboekt in 2003:

- diverse opdrachten voor het leveren en installeren van balies voor een nieuwe terminal op Miami Airport, VS;
- het leveren en installeren van balies en bewegwijzering op Harrisburg Airport, VS;
- het leveren en installeren van check-in eilanden op Guangzhou Airport, China;
- het leveren en installeren van GRP-onderdelen (polyester versterkt met glasfiber) voor luchtbehandeling op het nieuwe Barajas Airport, Madrid, Spanje;
- het leveren en installeren van balies en bewegwijzering op Almaty Airport, Kazakstan;

- het leveren en installeren van balies op Vnukovo Airport, Moskou, Rusland;
- het leveren en installeren van passagiersbruggen op Schiphol Airport, Nederland;
- het renoveren van passagiersbruggen op Heathrow Airport, Verenigd Koninkrijk.

### Opleveringen

De volgende projecten werden opgeleverd in 2003:

- het complete interieur en de wegbewijzering op Lahore Airport, Pakistan;
- het complete interieur op Manila Airport, Terminal 3, Filippijnen;
- een zeer grote opdracht voor alle wegbewijzeringborden van alle stations, op de nieuwe KCRC Westrail-spoorlijn, Hong Kong;
- balies op Miami Airport, VS;
- passagiersbruggen op Johannesburg Airport, Zuid-Afrika;
- passagiersbruggen op Kaapstad Airport, Zuid-Afrika;
- passagiersbruggen op Schiphol Airport, Nederland.



*Kowloon Canton Railway Corporation (KCRC),  
Hong Kong spoorwegstationsbewijzering*







# Jaarrekening 2003

# Geconsolideerd resultatenoverzicht

in duizenden US dollar

	Toelichting	2003	2002
Netto-omzet	1	<b>1.848.656</b>	929.508
Wijziging in voorraden en onderhanden werken		<b>( 132.850)</b>	470.280
Geactiveerde prestaties voor het eigen bedrijf		<b>461.980</b>	573.015
Overige bedrijfsopbrengsten		<b>14.767</b>	19.070
<i>Bedrijfsopbrengsten</i>		<b>2.192.553</b>	1.991.873
Externe kosten	2	<b>(1.643.652)</b>	(1.552.262)
Lonen en salarissen	3	<b>( 227.789)</b>	( 189.801)
Sociale lasten	4	<b>( 51.620)</b>	( 44.136)
Afschrijving immateriële vaste activa	10	<b>( 3.446)</b>	( 2.237)
Afschrijving materiële vaste activa	5/11	<b>( 151.356)</b>	( 95.669)
Overige bedrijfskosten	6	<b>( 50.255)</b>	( 25.435)
<i>Bedrijfskosten</i>		<b>(2.128.118)</b>	(1.909.540)
<b>Bedrijfsresultaat</b>	7	<b>64.435</b>	82.333
Opbrengst minderheidsdeelnemingen	12	<b>340</b>	189
Overige financiële baten / (lasten)	8	<b>( 52.220)</b>	( 20.570)
<b>Financiële baten / (lasten)</b>		<b>( 51.880)</b>	( 20.381)
<b>Winst vóór belastingen</b>		<b>12.555</b>	61.952
Belastingen	9	<b>34.547</b>	16.202
		<b>47.102</b>	78.154
Aandeel van derden		<b>( 493)</b>	( 762)
<b>Nettowinst</b>		<b>46.609</b>	77.392
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen		<b>32.125.097</b>	31.685.599
Nettowinst per aandeel		<b>US\$ 1,45</b>	US\$ 2,44
Verwaterde nettowinst per aandeel (berekend overeenkomstig IAS 33)		<b>US\$ 1,44</b>	US\$ 2,43

# Geconsolideerd vermogenoverzicht

*in duizenden US dollar (na voorgestelde winstbestemming)*

	Toelichting	31 december 2003	31 december 2002
<b>Vaste activa</b>			
Immateriële vaste activa	10	36.061	39.425
Materiële vaste activa	11	1.896.772	1.519.155
Financiële vaste activa	12	66.940	31.656
	17	1.999.773	1.590.236
<b>Vlottende activa</b>			
Vorraden		42.312	46.118
Onderhanden werken min ontvangen termijnen	13	191.534	167.591
		233.846	213.709
Vorderingen	14	325.342	258.656
Effecten	15	3.078	2.940
Liquide middelen	16	224.377	223.467
	17	786.643	698.772
<b>Kortlopende schulden</b>	18/22	781.227	602.758
<b>Netto vlottende activa</b>		5.416	96.014
<b>Netto activa</b>		2.005.189	1.686.250
<b>Langlopende schulden</b>	19/22	1.231.294	991.165
<b>Voorzieningen</b>	20/22	58.597	4.174
<b>Egalisatierekening investeringspremies</b>	21/22	2.027	8.011
<b>Groepsvermogen</b>			
Eigen vermogen	23	710.534	679.878
Aandeel van derden		2.737	3.022
		713.271	682.900
<b>Geïnvesteed vermogen</b>		2.005.189	1.686.250



# Geconsolideerd kasstroomoverzicht

in duizenden US dollar

	2003	2002
<b>Bedrijfsactiviteiten</b>		
Debiteuren	1.625.325	1.295.251
Crediteuren	(1.206.088)	(1.361.228)
Lonen en salarissen, sociale lasten	( 272.376)	( 212.416)
Exploitatiekosten schepen	( 71.501)	( 54.457)
Overige bedrijfskosten	( 226.226)	( 163.994)
Overige ontvangsten / (betalingen), per saldo	( 14.537)	69.602
	( 165.403)	( 427.242)
Geactiveerde prestaties voor het eigen bedrijf (begrepen in Investeringen in materiële vaste activa)	461.980	573.015
<i>Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten</i>	<b>296.577</b>	145.773
Dividenden van minderheidsdeelnemingen	181	214
Rentebaten	7.592	6.894
Rentelasten	( 73.502)	( 45.410)
	( 65.729)	( 38.302)
Belastingen	20.554	4.087
	<b>251.402</b>	111.558
<b>Investeringen</b>		
Investeringen in immateriële vaste activa	( 30)	( 4.822)
Investeringen in materiële vaste activa	( 518.804)	( 683.773)
Verkopen van materiële vaste activa	36.336	5.241
Investeringen in minderheidsdeelnemingen	( 235)	( 189)
Verkopen / aflossingen minderheidsdeelnemingen	7	-
	(482.726)	(683.543)
	<b>(231.324)</b>	(571.985)
<b>Financiering</b>		
Uitgifte van aandelen	796	7.160
Betaald dividend	( 33.205)	( 25.201)
Opgenomen langlopende schulden	371.076	706.088
Aflossingen langlopende schulden	( 138.154)	( 85.821)
Investeringen in overige financiële vaste activa	( 32.903)	( 16.083)
Verkopen / ontvangsten overige financiële vaste activa	612	831
	168.222	586.974
Netto toename / (afname)	( 63.102)	14.989
Koersverschillen	17.953	11.975
Toename / (afname) in liquide middelen en effecten, min kortlopende bankschulden	( 45.149)	26.964
<b>Aansluiting</b>		
Bedrijfsresultaat	64.435	82.333
<b>Bedrijfsresultaat /</b> <b>Kasstroom uit</b>	<b>154.802</b>	97.906
<b>bedrijfsactiviteiten</b>	<b>219.237</b>	180.239
(Toename) / afname voorraden en onderhanden werk min ontvangen termijnen	( 20.137)	( 50.856)
(Toename) / afname vorderingen	( 66.686)	( 77.159)
Toename / (afname) kortlopende schulden	178.469	74.630
Mutatie overige netto vlottende activa	91.646	( 53.385)
Begrepen in mutatie overige netto vlottende activa, maar niet gerelateerd aan bedrijfsactiviteiten	( 14.306)	18.919
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	<b>296.577</b>	145.773

# Grondslagen voor de jaarrekening

## **Algemeen**

Voorzover niet anders is aangegeven luiden alle bedragen in duizenden US dollar, en hebben de grondslagen betrekking op zowel de geconsolideerde als de vennootschappelijke jaarrekening.

## **Consolidatie**

De geconsolideerde jaarrekening omvat IHC Caland N.V. en haar groepsmaatschappijen, welke worden gedefinieerd als maatschappijen waarin de vennootschap de feitelijke zeggenschap heeft. De activa, passiva en resultaten van deze ondernemingen worden volledig geconsolideerd. Het aandeel van derden wordt afzonderlijk weergegeven.

Deelnemingen in ondernemingen waarin IHC Caland N.V. 50% van de zeggenschap heeft, alsmede deelnemingen in joint ventures worden proportioneel geconsolideerd.

Ingevolge de wettelijke bepalingen is een lijst van de geconsolideerde maatschappijen gedeponneerd bij de Kamer van Koophandel te Rotterdam.

## **Stelselwijzigingen**

### *Rapporteringsvaluta*

Met ingang van 1 januari 2003 is de rapporteringsvaluta van de groep gewijzigd in US dollar, hetgeen de functionele valuta is voor wat betreft de offshore olie- en gasactiviteiten. Dit besluit hangt samen met het toenemend belang van deze activiteiten en de praktische en kostenaspecten welke samenhangen met het continueren van het beleid van volledige afdekking van valutarisico's.

De koersverschillen die in het verloop van de posten van het eigen vermogen tot uitdrukking worden gebracht, komen overeen met de herwaardering van het in euro luidende gedeelte van de nettovermogenswaarde van de groep.

### *Vreemde valuta*

Opbrengsten en kosten welke luiden in vreemde valuta worden thans omgerekend tegen gemiddelde kwartaalkoersen.

Activa en passiva luidend in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koersen welke golden aan het einde van het verslagjaar. Per ultimo verslagjaar was de belangrijkste koers die van de euro, op US\$ 1,261 (2002: US\$ 1,045).

De hiermede samenhangende koersverschillen worden verwerkt in Overige reserves. In 2003 was het effect US\$ 5,5 miljoen negatief (2002: US\$ 2,7 miljoen negatief).

Het beleid van volledige afdekking van koersrisico's ten opzichte van de functionele valuta voorzover betrekking hebbend op de offshore olie- en gasactiviteiten, zal worden gecontinueerd. De koers voor de omrekening van vreemde valuta wordt bepaald door de feitelijke koers van de diverse valutatermijntransacties die zijn afgesloten in het kader van de uitvoering van dit valutabeleid.

Uit oogpunt van de relatief geringe invloed op het resultaat en het vermogen van de vennootschap en gelet op het voornemen de baggerbouwactiviteiten af te splitsen, is besloten de nettovermogenswaarde (eigen vermogen) en resultaten welke verband houden met de in Nederland ontplooid en in euro luidende bagger-/gespecialiseerde scheepsbouwactiviteiten niet af te dekken, maar hieruit voortvloeiende koersverschillen ten opzichte van de US dollar in het eigen vermogen tot uitdrukking te brengen.

### *Winstbestemming*

Ingevolge een wijziging van de in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving welke van toepassing is vanaf 2003, wordt het voorgesteld dividend niet langer opgenomen onder Kortlopende schulden maar als een afzonderlijke post in het eigen vermogen.

De cijfers over 2002 zijn op genoemde punten voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

## **Grondslagen van de waardering en de bepaling van het resultaat**

De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten. Voorzover niet anders is aangegeven, zijn de activa en passiva gewaardeerd op nominale waarde, zo nodig verminderd met noodzakelijk geachte voorzieningen.

De groep hanteert een integrale kostprijs. Dit houdt in dat, met name voor wat betreft de offshore-activiteiten, bepaalde indirecte kosten zoals verkoop- en algemene kosten op basis van een vast percentage worden toegerekend aan opdrachten. Op overeenkomstige wijze omvatten de manuurtarieven die worden gehanteerd in de scheepsbouwsector, alwaar orders hoofdzakelijk worden uitgevoerd op de eigen werven van de groep, bepaalde indirecte kosten. De berekening van deze percentages wordt gebaseerd op een geschat 'genormaliseerd' niveau van de productie in het betreffende jaar.

### Immateriële vaste activa

Het verschil tussen de verkrijgingprijs en de nettovermogenswaarde van een verworven belang in een deelneming wordt geactiveerd en vervolgens stelselmatig ten laste van het resultaat gebracht gedurende de verwachte economische levensduur. Van derden gekochte patenten worden geactiveerd, en afgeschreven met inachtneming van de geschatte periode van aanwending.

De verwachte economische levensduur van de categorieën van immateriële vaste activa is als volgt:

- Goodwill 5-20 jaar
- Patenten 15 jaar

### Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd op basis van aanschaffingswaarde, verminderd met cumulatieve afschrijvingen. De investering in een F(P)SO die aan een opdrachtgever zal worden verhuurd en voor deze geëxploiteerd, bestaat uit de som van externe kosten (zoals scheepswerven, onderaannemers en leveranciers), interne kosten (ontwerp, engineering en bouwbegeleiding, enz.), tijdens de bouwfase aan derden betaalde financieringskosten en toegerekende indirecte kosten. Deze activa worden in beginsel lineair afgeschreven over de verwachte levensduur, met inachtneming van een zekere restwaarde voor de F(P)SO-systemen en het dynamisch positioneerbare werkschip 'Dynamic Installer'. De afschrijving van op lange termijn verhuurde F(P)SO's met externe financiering wordt zodanig berekend dat het totaal van rente en afschrijving gelijkmatig is verdeeld over de looptijd van het contract.

Investeringssubsidies, met uitzondering van investeringspremies ingevolge de Wet op de Investeringsrekening (WIR), worden rechtstreeks op de aanschaffingswaarde van de activa in mindering gebracht.

Voorzover aan derden rente wordt betaald ter zake van de financiering van materiële vaste activa in aanbouw, worden deze bedragen geactiveerd.

De verwachte economische levensduur van de categorieën van materiële vaste activa is als volgt:

- Terreinen en gebouwen (voorzover aan slijtage onderhevig)* 30-50 jaar
  - Schepen en drijvend materieel (nagenoeg geheel F(P)SO's)*
  - Nieuwbouw F(P)SO's 20 jaar
  - Omgebouwde tankers, inclusief conversiekosten 10-15 jaar  
Afschrijving tot schrootwaarde over de resterende levensduur;
  - Installatiekosten F(P)SO's 3-15 jaar  
Projectgerelateerde kosten, zoals installatie- en transportkosten, kosten van ankerkettingen, ankers en 'risers', welke moeten worden afgeschreven gedurende de looptijd van het contract waarop deze betrekking hebben;
  - Overige F(P)SO-investeringen 6-15 jaar  
Deze omvatten het afmeersysteem, de 'swivel stack', ombouwkosten en de eventuele procesapparatuur.  
Bij langlopende contracten worden deze componenten geheel afgeschreven gedurende de looptijd van het contract. Voor contracten van kortere duur vindt afzonderlijke besluitvorming plaats.
- In uitzonderingsgevallen, wanneer de verhuuropbrengsten een bepaald verloop kennen, bijvoorbeeld gerelateerd aan het verwachte productievolume, volgen de afschrijvingen dit patroon.
- Machines en installaties* 5-20 jaar
  - Overige bedrijfsmiddelen* 3-20 jaar

De materiële vaste activa van IHC Holland NV's scheepswerven zijn in 1988 ten tijde van een reorganisatie afgewaardeerd tot bedrijfswaarde. Een soortgelijke afwaardering vond plaats in 1997 met betrekking tot de materiële vaste activa van van der Giessen-de Noord N.V.

### Financiële vaste activa

Onder financiële vaste activa zijn begrepen de belangen in en vorderingen op minderheidsdeelnemingen, alsmede overige vorderingen op lange termijn.

Als minderheidsdeelnemingen worden aangemerkt die vennootschappen waarin de groep invloed van betekenis heeft en welke noch groepsmaatschappij noch joint venture zijn. Tenzij anders vermeld, worden deze belangen gewaardeerd op een met het deelnemingspercentage overeenkomend gedeelte van de nettovermogenswaarde.

### Voorraden

Voorraden bestaan uit halffabrikaten, gereed product en onderdelen.

De halffabrikaten en het gereed product zijn gewaardeerd op integrale kostprijs exclusief rente over het geïnvesteerd vermogen.

De onderdelen zijn gewaardeerd op inkoopprijs dan wel lagere marktwaarde.

**Onderhanden werken min ontvangen termijnen**

De onderhanden werken zijn gewaardeerd op integrale kostprijs, exclusief rente over het geïnvesteerd vermogen, waar nodig verminderd met voorzieningen voor te verwachten verliezen bij oplevering.

Overheidssteun wordt, voorzover hiervan sprake is, in mindering gebracht op de brutowaarde van de onderhanden werken.

Op de onderhanden werken zijn ontvangen termijnen in mindering gebracht. Het gedeelte van de vooruitbetalingen dat de waarde van het onderhanden werk overtreft is opgenomen onder 'Kortlopende schulden'.

**Effecten**

De effecten worden gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde.

**Voorzieningen**

Voorzieningen worden gevormd ten behoeve van verplichtingen en onzekerheden, die samenhangen met de activiteiten van de groep.

**Egalisatierekening investeringspremies**

De investeringspremies worden ten gunste van het resultaat gebracht gedurende de geschatte levensduur van de desbetreffende activa, en hebben betrekking op de scheepsbouwactiviteiten van de groep.

**Netto-omzet en resultaatbepaling**

Netto-omzet en resultaat worden verantwoord bij oplevering van een 'turnkey'-opdracht aangezien het merendeel van de opdrachten van de groep 'custom-built' is, of het karakter heeft van een prototype (voorzichtigheidsbeginsel).

Netto-omzet en resultaat van langlopende verhuur- en exploitatiecontracten ter zake van F(P)SO's – welke op een meer betrouwbare wijze kunnen worden vastgesteld – worden jaarlijks verantwoord zodra het systeem in gebruik is genomen.

**Belastingen**

Belastingen worden berekend op basis van het verantwoorde resultaat, met inachtneming van geldende fiscale bepalingen.

De voorziening voor latente belastingverplichtingen, welke voortvloeit uit verschillen tussen commerciële en fiscale resultaatbepaling, is berekend tegen de geldende belastingtarieven.

Actieve belastinglatenties worden gewaardeerd voorzover aannemelijk is dat deze zullen worden gerealiseerd.

**Grondslagen ter zake van het geconsolideerd kasstroomoverzicht**

Het geconsolideerd kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de directe methode. Kasstromen luidend in vreemde valuta zijn omgerekend onder gebruikmaking van de koersen welke golden aan het einde van de desbetreffende verslagjaren.



# Toelichting bij het geconsolideerd resultatenoverzicht

## 1. Netto-omzet

Naar geografisch gebied:		2003		2002	
		%		%	
Nederland	91.602	5	64.810	7	
Rest van Europa	339.388	18	272.173	29	
Noord-, Midden- en Zuid-Amerika	333.434	18	177.870	19	
Afrika	821.010	45	180.404	20	
Midden-Oosten / Azië / Australië	263.222	14	234.251	25	
	<b>1.848.656</b>	<b>100</b>	929.508		100

De rubricering naar geografisch gebied wordt bepaald door de eindbestemming van het product, of in het geval van schepen gebouwd op scheepswerven van de groep, door het land waar de afnemer is gevestigd.

Naar sector:		2003		2002	
		%		%	
Offshore	1.280.136	69	380.266	41	
Bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw	568.520	31	549.242	59	
	<b>1.848.656</b>	<b>100</b>	929.508		100

## 2. Externe kosten

De externe kosten omvatten de door derden geleverde materialen en diensten, inclusief onderaanneming.

De externe kosten zijn na aftrek van overheidssteun ('Generieke steun') aan de bagger-/gespecialiseerde scheepsbouwsector ad US\$ 1,0 miljoen (2002: US\$ 3,5 miljoen).

De directe kosten van research bedroegen US\$ 16,2 miljoen (2002: US\$ 11,5 miljoen). Omvangrijk onderzoek wordt voorts verricht in het kader van de verwerving van opdrachten, welke veelal 'custom-built' zijn. In het geval dat de verkoopinspanningen resulteren in een opdracht worden de hiermede verbandhoudende kosten direct ten laste van de order gebracht. Zo niet, dan worden de kosten ten laste van het resultaat gebracht.

## 3. Lonen en salarissen

De bezoldiging van de directie van de vennootschap, waaronder begrepen pensioenkosten en prestatie-afhankelijke bonussen, bedroeg US\$ 5,0 miljoen (2002: US\$ 2,5 miljoen).

Het prestatie-afhankelijke deel van de bezoldiging belooft 24% (2002: 32%).

De totale bezoldiging en hiermede samenhangende kosten van de statutaire directie kan als volgt worden gespecificeerd:

	2003			2002	
	Salaris en emolumenten	Bonus	Pensioen-kosten	Totaal	Totaal
J.J.C.M. van Dooremalen	503	420	1.049	1.972	1.336
G. Docherty	417	390	713	1.520	591
D.H. Keller	417	390	703	1.510	591
	<b>1.337</b>	<b>1.200</b>	<b>2.465</b>	<b>5.002</b>	<b>2.518</b>

De prestatie-afhankelijke bonus is gerelateerd aan het in het voorgaande verslagjaar behaalde rendement op het eigen vermogen. Ten aanzien van 2003 is de bonusregeling gewijzigd, en afhankelijk gemaakt van de gecreëerde aandeelhouderswaarde. Gelet op het lagere resultaat over 2003, zullen de bonussen dalen tot US\$ 181.000 voor de heer Van Dooremalen, en US\$ 154.000 voor de heren Docherty en Keller. Ook het aantal toe te kennen aandelenopties zal worden verlaagd.

De pensioenkosten omvatten backservice-lasten ten aanzien van salarisaanpassingen welke in 2002 werden doorgevoerd.

De beloning van de Raad van Commissarissen bedroeg US\$ 257.000 (2002: US\$ 191.000) en kan als volgt worden gespecificeerd:

		<b>2003</b>	<b>2002</b>
H. Langman	voorzitter (tot 16 mei 2003)	16	35
A.P.H. van Baardewijk	(vice-)voorzitter	42	30
A.G. Jacobs	vice-voorzitter (vanaf 16 mei 2003)	37	27
J.M.H. van Engelshoven	vice-voorzitter	–	13
J.D.R.A. Bax		34	27
D.J.C.N. Goguel-Nyegaard		33	27
R.H. Matzke		74	32
			inclusief vergoeding voor reizen vanuit de VS
H.C. Rothermund	(vanaf 16 mei 2003)	21	–
		<u>257</u>	<u>191</u>

Het aantal werknemers was als volgt:

Naar sector:	<b>2003</b>		<b>2002</b>	
	<b>Gemiddeld</b>	<b>Ultimo</b>	Gemiddeld	Ultimo
Offshore	1.690	1.838	1.347	1.542
Bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw	2.524	2.289	2.783	2.775
Holding	21	21	21	21
	<u>4.235</u>	<u>4.148</u>	<u>4.151</u>	<u>4.338</u>

Naar geografisch gebied:	<b>2003</b>		<b>2002</b>	
	<b>Gemiddeld</b>	<b>Ultimo</b>	Gemiddeld	Ultimo
Nederland	2.496	2.304	2.692	2.705
Buitenland	1.739	1.844	1.459	1.633
	<u>4.235</u>	<u>4.148</u>	<u>4.151</u>	<u>4.338</u>

#### 4. Sociale lasten

Hieronder is begrepen aan pensioenkosten US\$ 22,5 miljoen (2002: US\$ 19,1 miljoen).

Dit bedrag bevat een eenmalige last van US\$ 2,3 miljoen ter zake van de aanvullende financiering uit hoofde van de overdracht van het bedrijfspensioenfonds Stichting Pensioenfonds IHC Holland aan het Bedrijfstakpensioenfonds voor de Metalektro.

Naast de volksverzekeringen en bedrijfspensioenregelingen bestaan er binnen de groep een aantal aanvullende pensioenregelingen. Het merendeel van de regelingen is gebaseerd op vaste aanspraken, terwijl een beperkt aantal voorziet in vaste bijdragen.

Ten aanzien van regelingen gebaseerd op vaste aanspraken dekken de kosten welke jaarlijks ten laste van de winst- en verliesrekening worden gebracht de werkelijke kosten van het plan en alle overige pensioenlasten. Overige pensioenlasten omvatten bijvoorbeeld backservice-lasten, gevolgen van wijzigingen in actuariële grondslagen en van aanpassingen van de regelingen. Bijdragen aan regelingen met een vaste jaarlijkse bijdrage worden ten laste van het resultaat van het betreffende jaar gebracht.

#### 5. Afschrijvingen materiële vaste activa

Naar sector:	2003	2002		
	%	%		
Offshore	140.025	93	86.842	91
Bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw	11.355	7	8.851	9
Holding	( 24)	-	( 24)	-
	<u>151.356</u>	<u>100</u>	<u>95.669</u>	<u>100</u>

#### 6. Overige bedrijfskosten

Hieronder is een last van US\$ 51 miljoen begrepen uit hoofde van de gevormde voorziening voor reorganisatiekosten welke samenhangt met de sluiting van van der Giessen-de Noord. Hiervan heeft US\$ 36 miljoen betrekking op de afvloeiingskosten van het personeel. Het restant heeft voornamelijk betrekking op de overige kosten samenhangend met de sluiting van de werf, en de verkoop van de activa.

#### 7. Bedrijfsresultaat

Naar sector:	2003	2002		
	%	%		
Offshore	148.829	231	135.777	165
Bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw	( 81.685)	(127)	( 48.379)	( 59)
Holding	( 2.709)	( 4)	( 5.065)	( 6)
	<u>64.435</u>	<u>100</u>	<u>82.333</u>	<u>100</u>

#### 8. Overige financiële baten / (lasten)

	2003	2002
Opbrengst overige financiële vaste activa	1.391	649
Rentebaten	5.534	11.055
Rentelasten *	( 59.145)	(32.274)
	<u>( 52.220)</u>	<u>(20.570)</u>

\* Na aftrek van een geactiveerd bedrag van US\$ 15.246 (2002: US\$ 19.484).

#### 9. Belastingen

	2003	2002
Belastingbaten / (last)	35.400	13.610
Mutatie voorziening voor latente belastingverplichtingen	( 853)	2.592
	<u>34.547</u>	<u>16.202</u>

De operationele activiteiten van de groep zijn onderworpen aan belastingen met tarieven oplopend tot 34,5%. De respectievelijke belastingtarieven, rekening houdend met fiscale faciliteiten, vrijgestelde winsten en niet-aftrekbare kosten, resulteren in een effectieve belastingbete van 275% (2002: 26%), waarbij de belastingen zijn uitgedrukt in een percentage van de winst vóór belastingen overeenkomstig het geconsolideerd resultatenoverzicht. Het feit dat de totale belastingpost een bate oplevert, is het gevolg van de fiscale verliezen in de Verenigde Staten van Amerika en in het bijzonder in Nederland, welke jurisdicties beide een hoge belastingdruk kennen.

Naar sector:			<b>2003</b>	<b>2002</b>
	Winst vóór belastingen	Belastingen	%	%
Offshore	94.556	2.457	( 3)	5
Bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw	(82.282)	28.147	<b>34</b>	43
Holding	281	3.943	<b>(1.403)</b>	27
	<u>12.555</u>	<u>34.547</u>	<b>( 275)</b>	( 26)

De groep heeft nog circa US\$ 53 miljoen aan compensabele verliezen beschikbaar in Nederland en de Verenigde Staten van Amerika, waarvan een gedeelte in de balans is opgenomen.



# Toelichting bij het geconsolideerd vermogensoverzicht

10. Immateriële vaste activa	Goodwill	Patenten	Totaal
<b>Stand per 1 januari</b>			
Aanschafwaarde	29.516	13.236	42.752
Cumulatieve afschrijvingen	( 2.002)	( 1.325)	( 3.327)
Boekwaarde	<u>27.514</u>	<u>11.911</u>	<u>39.425</u>
<b>Mutaties</b>			
Investerings	30	-	30
Afschrijvingen	( 2.564)	( 882)	( 3.446)
Koersverschillen	52	-	52
	<u>( 2.482)</u>	<u>( 882)</u>	<u>( 3.364)</u>
<b>Stand per 31 december</b>			
Aanschafwaarde	29.652	13.236	42.888
Cumulatieve afschrijvingen	( 4.620)	( 2.207)	( 6.827)
Boekwaarde	<u>25.032</u>	<u>11.029</u>	<u>36.061</u>

De posten 'Goodwill' en 'Patenten' hebben nagenoeg geheel betrekking op offshore activiteiten.

11. Materiële vaste activa	Terreinen en gebouwen	Schepen en drijvend materieel	Machines en installaties	Overige bedrijfsmiddelen	In aanbouw	Totaal
<b>Stand per 1 januari</b>						
Aanschaffingswaarde	209.558	1.501.737	85.125	82.926	267.048	2.146.394
Cumulatieve afschrijvingen	(115.611)	( 391.502)	( 62.968)	( 57.158)	-	( 627.239)
Boekwaarde	<u>93.947</u>	<u>1.110.235</u>	<u>22.157</u>	<u>25.768</u>	<u>267.048</u>	<u>1.519.155</u>
<b>Mutaties</b>						
Investerings	2.974	437.830	7.844	12.694	68.674	530.016
Verkopen	( 658)	( 32.304)	( 1.445)	( 417)	-	( 34.824)
Afschrijvingen	( 4.933)	( 134.915)	( 4.375)	( 7.133)	-	( 151.356)
Koersverschillen	18.717	5.865	4.836	4.770	424	34.612
Overige mutaties	245	( 176)	( 48)	( 333)	( 519)	( 831)
	<u>16.345</u>	<u>276.300</u>	<u>6.812</u>	<u>9.581</u>	<u>68.579</u>	<u>377.617</u>
<b>Stand per 31 december</b>						
Aanschaffingswaarde	262.749	1.862.485	106.633	105.202	335.627	2.672.696
Cumulatieve afschrijvingen	(152.457)	( 475.950)	( 77.664)	( 69.853)	-	( 775.924)
Boekwaarde	<u>110.292</u>	<u>1.386.535</u>	<u>28.969</u>	<u>35.349</u>	<u>335.627</u>	<u>1.896.772</u>

Onder 'Terreinen en gebouwen' zijn ondermeer havens, hellingen en dokken opgenomen.

Onder 'Schepen en drijvend materieel' zijn per ultimo verslagjaar opgenomen:

- tien geïntegreerde drijvende productie-, opslag- en overslagsystemen (FPSO's), ieder bestaande uit een aangepaste tanker, een productie-installatie en een afmeersysteem;
- vier geïntegreerde drijvende opslag- en overslagsystemen (FSO's), ieder bestaande uit een aangepaste of een nieuwbouw tanker en een afmeersysteem inclusief het olie-/gas-overslagsysteem;
- de 'Dynamic Installer', een dynamisch positioneerbaar werkschip;
- een tweedehands tanker;
- een sleepopperzuiger welke aan een opdrachtgever wordt verhuurd, gefinancierd door middel van een financiële lease.

Gedurende het verslagjaar is een bedrag van US\$ 11.212 geactiveerd ter zake van aan derden betaalde rente.

Gelet op de afwaardering welke plaatsvond in 1997 met betrekking tot de materiële vaste activa van van der Giessen-de Noord N.V. is de verwachting dat de boekwaarde tenminste gelijk zal zijn aan de opbrengstwaarde.

De toekomstige ontvangsten uit hoofde van afgesloten verhuur- en exploitatiecontracten bedragen:

- 2004 : US\$ 384 miljoen
- 2005 tot en met 2008: totaal US\$ 1.520 miljoen
- volgende jaren : totaal US\$ 628 miljoen

	<b>2003</b>		<b>2002</b>	
Investeringen naar sector:		%		%
Offshore	<b>518.500</b>	<b>98</b>	661.119	94
Bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw	<b>11.152</b>	<b>2</b>	40.671	6
Holding	<b>364</b>	<b>-</b>	115	-
	<b>530.016</b>	<b>100</b>	701.905	100
Investeringen naar geografisch gebied:		%		%
Europa	<b>25.219</b>	<b>5</b>	98.630	14
Noord-, Midden- en Zuid-Amerika	<b>199.791</b>	<b>38</b>	210.243	30
Afrika	<b>304.481</b>	<b>57</b>	391.035	56
Midden-Oosten / Azië / Australië	<b>525</b>	<b>-</b>	1.997	-
	<b>530.016</b>	<b>100</b>	701.905	100
Boekwaarde naar sector:		%		%
Offshore	<b>1.769.738</b>	<b>93</b>	1.411.213	93
Bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw	<b>126.716</b>	<b>7</b>	107.543	7
Holding	<b>318</b>	<b>-</b>	399	-
	<b>1.896.772</b>	<b>100</b>	1.519.155	100
Boekwaarde naar geografisch gebied:		%		%
Europa	<b>218.276</b>	<b>12</b>	195.766	13
Noord-, Midden- en Zuid-Amerika	<b>665.612</b>	<b>35</b>	531.281	35
Afrika	<b>839.079</b>	<b>44</b>	589.275	39
Midden-Oosten / Azië / Australië	<b>173.805</b>	<b>9</b>	202.833	13
	<b>1.896.772</b>	<b>100</b>	1.519.155	100

## 12. Financiële vaste activa

	Minderheids- deelnemingen	Overige vorderingen	<b>Totaal</b>
Boekwaarde per 1 januari	1.454	30.202	<b>31.656</b>
Investeringen / verstrekkingen	235	32.903	33.138
Verkopen / aflossingen	( 7)	( 612)	( 619)
Resultaten	340	-	340
Dividenden	( 181)	-	( 181)
Koersverschillen	345	2.261	2.606
Boekwaarde per 31 december	<b>2.186</b>	<b>64.754</b>	<b>66.940</b>

De post 'Overige vorderingen' heeft vrijwel uitsluitend betrekking op leningen met een resterende looptijd van meer dan één jaar.

<b>13. Onderhanden werken min ontvangen termijnen</b>		<b>2003</b>	<b>2002</b>
	Onderhanden werken	<b>701.797</b>	830.841
	Ontvangen termijnen	<b>(510.263)</b>	(663.250)
		<b>191.534</b>	167.591
<b>14. Vorderingen</b>			
	Debiteuren	<b>134.647</b>	151.193
	Overige vorderingen	<b>83.456</b>	61.981
	Te factureren inzake afgeleverde orders	<b>68.242</b>	5.332
	Overige overlopende activa	<b>38.997</b>	40.150
		<b>325.342</b>	258.656

In de post 'Overige vorderingen' zijn actieve belastinglatenties begrepen ter zake van verliesverrekening en andere tijdelijke verschillen in waardering tot een bedrag van US\$ 16 miljoen (2002: US\$ 7 miljoen).

<b>15. Effecten</b>		<b>2003</b>	<b>2002</b>
	Obligaties	<b>2.213</b>	2.199
	Overige effecten	<b>865</b>	741
		<b>3.078</b>	2.940

De effecten zijn aan de effectenbeurs van Euronext Amsterdam genoteerd, en worden aangehouden ter belegging van tijdelijk overtollige liquide middelen.  
De marktwaarde van de obligaties bedraagt ultimo verslagjaar US\$ 2,3 miljoen.

<b>16. Liquide middelen</b>		<b>2003</b>	<b>2002</b>
	Kasmiddelen en banksaldi	<b>96.494</b>	59.342
	Op korte termijn uitgezette middelen	<b>127.883</b>	164.125
		<b>224.377</b>	223.467

De liquide middelen staan ter vrije beschikking, en dienen ondermeer voor de aflossing van langlopende schulden en rentebetalingen. Voor wat betreft de aflossingsverplichtingen voor 2004 wordt verwezen naar punt 19.

<b>17. Activa</b>	Naar sector:	<b>2003</b>		<b>2002</b>	
			%		%
	Offshore	<b>2.386.619</b>	<b>86</b>	1.931.777	84
	Bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw	<b>413.645</b>	<b>15</b>	336.969	15
	Holding	<b>( 13.848)</b>	<b>( 1)</b>	20.262	1
		<b>2.786.416</b>	<b>100</b>	2.289.008	100

**18. Kortlopende schulden**

	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Kortlopende bankschulden	<b>60.200</b>	14.003
Crediteuren	<b>208.674</b>	169.593
Personeelskosten	<b>50.266</b>	44.984
Belastingen en premies sociale verzekeringen	<b>19.671</b>	17.822
Schulden ter zake van pensioenen	<b>15.071</b>	10.902
Reorganisatiekosten	<b>3.947</b>	16.577
Schulden aan minderheidsdeelnemingen	<b>28</b>	24
Ongerealiseerde koersresultaten op valutatermijntransacties	<b>26.593</b>	14.143
Vooruitontvangen termijnen	<b>66.947</b>	70.817
Te betalen inzake afgeleverde orders	<b>135.000</b>	62.935
Overige schulden en overlopende passiva	<b>194.830</b>	180.958
	<b>781.227</b>	602.758

**19. Langlopende schulden**

Het verloop van de schulden aan kredietinstellingen is als volgt:

Stand per 1 januari	991.165 ,	waarvan af te lossen na 5 jaar:	22.232
Opnamen	371.076		
Aflossingen	( 138.154)		
Koersverschillen	7.207		
Stand per 31 december	<u>1.231.294 ,</u>	waarvan af te lossen na 5 jaar:	<u>23.649</u>

In deze post zijn begrepen:

	Opgenomen	Aflossings- periode	Rentevoet per jaar	
US\$ project- financieringen	medio 2000	10 jaar	8,94 %	32.620
	december 2000	6 jaar	10,424 %	94.292
met beperkt regres- recht	januari / december 2002	5½ jaar	7,925 %	163.883
	juni 2003	4 jaar	6,9625%	63.980
	juli / november 2003	5½ jaar	6,112 %	99.792
	oktober 2003	6½ jaar	6,458 %	75.260
				<u>529.827</u>
US\$ gegarandeerde project- financiering	juni 2002 / februari 2003	5 jaar	6,29 %	159.870
US\$ 500 miljoen vrij opneembare kredietfaciliteit		5 jaar	variabel	495.000
€ financiële lease		5 jaar	5,73%	33.797
Overige langlopende schulden, waaronder een hypothecaire lening				<u>13.430</u>
				<u>1.231.294</u>

De gegarandeerde projectfinanciering wordt gegarandeerd door de belangrijkste houdstermaatschappij in de offshoredivisie, IHC Inc. S.A., gelet op de sterke financiële garantie die is verstrekt door de Amerikaanse moedermaatschappij van de opdrachtgever.

De in bovengenoemd bedrag begrepen aflossingsverplichtingen voor 2004 bedragen US\$ 149,5 miljoen.

De betaalde interest op langlopende schulden over 2003 beliep US\$ 55,1 miljoen (2002: US\$ 24,8 miljoen).



De volgende belangrijke financiële criteria zijn overeengekomen met kredietinstellingen (tenzij anders vermeld gelden deze zowel ten aanzien van de geconsolideerde financiële gegevens van IHC Caland N.V. als IHC Inc. S.A.), voor wat betreft EBITDA gecorrigeerd voor posten van bijzondere aard:

- 'Tangible net worth' (zijnde eigen vermogen gecorrigeerd voor immateriële vaste activa) van IHC Inc. S.A. van minimaal US\$ 450 miljoen. Werkelijke waarde is US\$ 607 miljoen.  
'Tangible net worth' van IHC Caland N.V. van minimaal US\$ 530 miljoen.  
Werkelijke waarde is US\$ 674 miljoen;
- Netto-schuld : EBITDA ratio van maximaal 4,25 : 1 ultimo 2003.  
Werkelijke ratio's zijn 3,60 en 3,79 voor respectievelijk IHC Inc. S.A. en IHC Caland N.V.;
- 'Operating leverage' (aangepast voor bouwfinanciering) van maximaal 2,75 : 1.  
Werkelijke 'leverage' is 1,88 en 2,03 voor respectievelijk IHC Inc. S.A. en IHC Caland N.V.;
- EBITDA rentedekkingsratio van minimaal 4,0 : 1.  
Werkelijke ratio's zijn 5,6 en 5,4 voor respectievelijk IHC Inc. S.A. en IHC Caland N.V.

De groep kent geen 'off-balance'-financiering door middel van 'special purpose entities'. Alle langlopende schulden zijn in het geconsolideerd vermogensoverzicht opgenomen.

## 20. Voorzieningen

	Reorgani- satie	Latente belasting- verplich- tingen	Pen- sioenen	Milieu- kosten	Totaal
Stand per 1 januari	–	2.630	358	1.186	<b>4.174</b>
Toevoegingen	51.100	853	7	–	51.960
Vrijval	–	–	( 66)	–	( 66)
Betalingen	( 3.514)	–	( 10)	–	( 3.524)
Koersverschillen	4.993	748	68	244	6.053
Stand per 31 december	<u>52.579</u>	<u>4.231</u>	<u>357</u>	<u>1.430</u>	<b><u>58.597</u></b>

De voorziening voor reorganisatiekosten heeft geheel betrekking op de sluiting van van der Giessen-de Noord N.V. De verwachting is dat deze medio 2004 zal zijn afgerond.

De voorziening voor latente belastingverplichtingen heeft nagenoeg geheel betrekking op tijdelijke verschillen.

De voorziening voor milieukosten heeft betrekking op de scheepswerven van de groep, en betreft de toekomstige schoonmaak van vervuilde grond zoals in de huidige wetgeving is vereist.

## 21. Egalisatierekening investeringspremies

	2003	2002
Stand per 1 januari	<b>8.011</b>	7.315
Vrijval	<b>(7.185)</b>	( 527)
Koersverschillen	<b>1.201</b>	1.223
Stand per 31 december	<b><u>2.027</u></b>	<u>8.011</u>

De vrijval van de egalisatierekening investeringspremies heeft nagenoeg geheel betrekking op van der Giessen-de Noord N.V.

## 22. Verplichtingen

Naar sector:	2003	2002		
	%	%		
Offshore	<b>1.688.347</b>	81	1.323.527	82
Bagger-/gespecialiseerde scheepsbouw	<b>346.729</b>	17	257.224	16
Holding	<b>38.069</b>	2	25.357	2
	<b><u>2.073.145</u></b>	<b><u>100</u></b>	<u>1.606.108</u>	<u>100</u>

**23. Eigen vermogen** Verwezen wordt naar de punten 6. tot en met 8. van de Toelichting bij vennootschappelijke balans.

**24. Niet uit de balans blijvende verplichtingen** De regresverplichtingen bedragen US\$ 6,9 miljoen. Deze hebben betrekking op middellange termijnvorderingen welke aan banken zijn overgedragen. Hiervan is US\$ 6,5 miljoen gedekt door kredietverzekering en bankgaranties.

De verplichtingen ter zake van operationele leasecontracten, zijn als volgt:

				<b>2003</b>	<b>2002</b>
	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	<b>Totaal</b>	Totaal
Operationele lease	5.810	3.904	–	<b>9.714</b>	13.173
Huur	8.789	25.701	23.346	<b>57.836</b>	56.755
Erfpacht	656	2.478	10.253	<b>13.387</b>	14.760
	<u>15.255</u>	<u>32.083</u>	<u>33.599</u>	<b><u>80.937</u></b>	<u>84.688</u>

Onder de voorwaarden van de financieringsregeling en als zekerheid voor leningen aangegaan door een aantal groepsmaatschappijen, zijn door deze vennootschappen hypotheek verstrekking op hun onroerende zaken en zijn hun roerende zaken en vorderingen in pand gegeven aan de banken van de groep.

**25. Financiële instrumenten**

**Algemeen**

Op basis van het door de Raad van Bestuur tezamen met de Raad van Commissarissen geformuleerde financiële beleid, maakt de groep in de normale bedrijfsvoering gebruik van meerdere financiële instrumenten, welke worden verantwoord onder activa en passiva, of niet in de balans zijn opgenomen.

Financiële instrumenten worden uitsluitend gebruikt voorzover sprake is van een zakelijke transactie.

Teneinde het renterisico te beheersen wordt de rentevoet van langlopende schulden voor de gehele looptijd wordt vastgelegd. Dit geschiedt doorgaans via financiële instrumenten, zoals rente-swaps. De vrij opneembare kredietfaciliteit kent een variabele rentevoet vanwege de sterk wisselende benutting hiervan tijdens de bouwfase van te verhuren F(P)SO's.

Gelet op de aard van de activiteiten voortvloeiende schommelingen in de kasstroom, worden beschikbare middelen gewoonlijk niet langer uitgezet dan één jaar.

Ten aanzien van de beheersing van politieke en kredietrisico's kent de groep een beleid van kritische beoordeling van risico's verbonden aan 'turnkey'- en langlopende verhuurcontracten. Indien noodzakelijk geacht worden politieke risico's verzekerd als te dien aanzien instrumenten op de markt voorhanden zijn. Voor wat betreft kredietrisico's geldt dat van opdrachtgevers bank- of concerngaranties worden verlangd, en worden door de scheepswerven van de groep kredietverzekeringen afgesloten. Bovendien nemen projectfinancieringen met beperkt regresrecht een belangrijk deel van de risico's weg, welke verband houden met langlopende verhuurcontracten. De groep streeft er naar risico's zo veel als mogelijk is te beperken.

**Financiële instrumenten in de balans**

Financiële instrumenten verantwoord onder activa en passiva hebben betrekking op financiële vaste activa, vorderingen, liquiditeiten en kortlopende schulden. De geschatte marktwaarde is nagenoeg gelijk aan de boekwaarde per balansdatum.

**Financiële instrumenten welke niet uit de balans blijken**

De marktwaarde van de per 31 december 2003 uitstaande valutatermijncontracten, berekend tegen de slotkoersen op die datum, bedraagt US\$ 367 miljoen, bij een contractuele tegenwaarde van US\$ 399 miljoen. Rekeninghoudend met de koersverliezen welke reeds in de jaarrekening zijn verwerkt behoort de resterende onrealiseerde koerswinst US\$ 54 miljoen.

De marktwaarde van de langlopende schulden met inbegrip van hiermede samenhangende rente-swaps, is per 31 december 2003 US\$ 63 miljoen lager dan de nominale waarde.

## Vennootschappelijke balans

in duizenden US dollar (voor winstbestemming)

	Toelichting	31 december 2003	31 december 2002
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	1	9.688	66
Financiële vaste activa	2/5	768.659	667.912
		<u>778.347</u>	<u>667.978</u>
<b>Vlottende activa</b>			
Vorderingen	3	6.145	1.070
Liquide middelen		5.956	17.729
		<u>12.101</u>	<u>18.799</u>
<b>Kortlopende schulden</b>	4	57.561	6.899
<b>Netto vlottende activa</b>		<u>( 45.460)</u>	<u>11.900</u>
<b>Netto activa</b>		<u>732.887</u>	<u>679.878</u>
<b>Voorzieningen</b>	2/5	22.353	–
<b>Eigen vermogen</b>			
Geplaatst kapitaal	6	40.761	33.309
Agioreserve	7	261.006	260.728
Overige reserves	8	363.513	335.878
		<u>665.280</u>	<u>629.915</u>
[Voorgesteld] dividend		45.254	49.963
		<u>710.534</u>	<u>679.878</u>
<b>Geïnvesteerd vermogen</b>		<u>732.887</u>	<u>679.878</u>

## Vennootschappelijke winst- en verliesrekening\*

in duizenden US dollar

	Toelichting	2003	2002
Vennootschappelijk resultaat		( 3.709)	( 2.178)
Resultaten groepsmaatschappijen	2	50.318	79.570
<b>Nettowinst</b>		<u>46.609</u>	<u>77.392</u>

\* De vennootschappelijke winst- en verliesrekening is beperkt op grond van artikel 402 Titel 9 Boek 2 BW.

# Toelichting bij de vennootschappelijke balans

## 1. Materiële vaste activa

	Terreinen en gebouwen	Overige bedrijfs- middelen	Totaal
<b>Stand per 1 januari</b>			
Aanschaffingswaarde	–	262	262
Cumulatieve afschrijvingen	–	(196)	( 196)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Boekwaarde	–	66	<b>66</b>
<b>Mutaties</b>			
Investeringsen	10.312	13	(10.325)
Verkopen	( 662)	–	( 662)
Afschrijvingen	–	( 41)	( 41)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	9.650	( 28)	9.622
<b>Stand per 31 december</b>			
Aanschaffingswaarde	9.650	275	9.925
Cumulatieve afschrijvingen	–	(237)	( 237)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Boekwaarde	9.650	38	<b>9.688</b>

De investeringen ter zake van terreinen en gebouwen betreffen van een groepsmaatschappij gekochte activa, welke tegen een reële waarde zijn verworven.

## 2. Financiële vaste activa

	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	<b>765.455</b>	665.253
Vorderingen op groepsmaatschappijen	<b>3.204</b>	2.659
	<hr/>	<hr/>
	<b>768.659</b>	667.912

Het verloop van de post 'Deelnemingen in groepsmaatschappijen' is als volgt:

<b>Stand per 1 januari</b>	
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	<b>665.253</b>
Vorzieningen	–
	<hr/>
	665.253
<b>Mutaties</b>	
Resultaten	50.318
Dividenden	( 12.848)
Koersverschillen	12.677
	<hr/>
	50.147
<b>Stand per 31 december</b>	
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	<b>765.455</b>
Vorzieningen	( 50.055)
	<hr/>
	715.400



		<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>3. Vorderingen</b>			
	Vorderingen op groepsmaatschappijen	<b>4.101</b>	289
	Overige vorderingen	<b>2.044</b>	781
		<b>6.145</b>	1.070
<b>4. Kortlopende schulden</b>			
	Schulden aan groepsmaatschappijen	<b>30.054</b>	5.263
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	<b>25.478</b>	894
	Overige schulden	<b>2.029</b>	742
		<b>57.561</b>	6.899
<b>5. Voorzieningen</b>			
	Deelneming in groepsmaatschappij	<b>50.055</b>	–
	Vordering op groepsmaatschappij	<b>(27.702)</b>	–
		<b>22.353</b>	–

Deze post heeft geheel betrekking op van der Giessen-de Noord N.V.

#### **6. Geplaatst kapitaal**

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 100.000.000,- verdeeld in 50.000.000 gewone aandelen en 50.000.000 preferente aandelen, elk groot nominaal € 1,-.

Gedurende het verslagjaar zijn 21.450 nieuwe gewone aandelen uitgegeven ter zake van de uitoefening van optierechten.

Het aantal geplaatste gewone aandelen per ultimo boekjaar beliep 32.324.430, waarvan 10.500 stuks werden gehouden door de directie.

	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Stand per 1 januari	<b>33.309</b>	27.958
Stockdividend	<b>494</b>	245
Uitoefening optierechten	<b>24</b>	170
Koersverschillen	<b>6.934</b>	4.936
Stand per 31 december	<b>40.761</b>	33.309

In juni 1991 introduceerde de Raad van Commissarissen van de vennootschap een aandelen-optieplan voor de Raad van Bestuur, en voor de directie en de stafmedewerkers van groepsmaatschappijen. Ongeveer honderd medewerkers nemen deel aan dit plan, dat voorziet in de jaarlijkse uitgifte van opties gebaseerd op de resultaten over het voorafgaande jaar en individuele prestaties.

Opties worden uitgegeven tegen de slotkoers op de datum van uitgifte en kunnen vanaf dat moment gedurende een periode van vijf jaar worden uitgeoefend, met dien verstande dat opties verstrekt met ingang van 2001 eerst na verloop van drie jaar onvoorwaardelijk worden. De uitgiftedatum is de datum, waarop de Raad van Commissarissen de jaarrekening van de vennootschap heeft vastgesteld, ofwel de datum van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders indien de goedkeuring van de aandeelhouders is vereist.

Sedert 1 april 1999 zijn gedragsregels ter zake van misbruik van voorkennis van kracht, teneinde de naleving van de 'Wet Toezicht Effectenverkeer 1995' te waarborgen. Deze regels verbieden onder meer de uitoefening van opties gedurende bepaalde perioden, en meer in het bijzonder wanneer de medewerker kennis heeft van koersgevoelige informatie.

De financieel directeur is in dit verband aangewezen als toezichthouder op de naleving van de gedragsregels.

In het verslagjaar zijn 310.000 aandelenopties uitgegeven. De alternatieve kosten van de opties welke gedurende 2003 werden uitgeoefend (zijnde het verschil tussen de marktwaarde en de uitoefenprijs op het moment van uitoefening) bedraagt US\$ 0,3 miljoen.

De samenstelling van de nog uitstaande aandelenopties ultimo boekjaar is als volgt:

Jaar van toekenning	Aantal	Uitoefenprijs	Geldig tot
1999	148.400	33,00	9 april 2004
2000	251.100	44,70	31 maart 2005
2001	274.770	57,00	30 maart 2006
2002	307.500	55,50	4 april 2007
2003	310.000	39,22	23 april 2008
	<u>1.291.770</u>		

Onderstaande tabel toont het verloop van de aandelenopties van de directie:

	1 januari	Toegekend	Vervallen	31 december
J.J.C.M. van Dooremalen	73.200	20.000	( 3.200)	90.000
G. Docherty	69.000	15.000	( 9.000)	75.000
D.H. Keller	61.000	15.000	( 6.500)	69.500
	<u>203.200</u>	<u>50.000</u>	<u>(18.700)</u>	<u>234.500</u>

#### 7. Agioreserve

	2003	2002
Stand per 1 januari	260.728	215.354
Stockdividend	( 494)	( 245)
Uitoefening optierechten	772	6.990
Koersverschillen	-	38.629
Stand per 31 december	<u>261.006</u>	<u>260.728</u>

De agioreserve is geheel beschikbaar voor belastingvrije uitkeringen, en bedraagt € 249,7 miljoen.

#### 8. Overige reserves

	2003	2002
Stand per 1 januari	335.878	276.377
Dividend inzake uitoefening optierechten	-	( 229)
Niet betaald dividend als gevolg van keuze voor stockdividend	21.124	14.302
Vennootschapsbelasting	2.865	-
Koersverschillen	2.291	17.999
[Voorgestelde] winstbestemming	1.355	27.429
Stand per 31 december	<u>363.513</u>	<u>335.878</u>

#### 9. Niet uit de balans blijkende verplichtingen

De vennootschap heeft garanties afgegeven ter zake van de nakoming van contractuele afbouwverplichtingen van enkele groepsmaatschappijen, en nakoming van verplichtingen uit hoofde van langlopende verhuur- en exploitatiecontracten aangaande F(P)SO's. Tevens heeft de vennootschap concerngaranties verstrekt in het kader van de financiering van een aantal groepsmaatschappijen.

De vennootschap staat aan het hoofd van een fiscale eenheid, waarvan vrijwel alle Nederlandse groepsmaatschappijen deel uit maken. Dit betekent dat deze vennootschappen alle hoofdelijk aansprakelijk zijn voor belastingsschulden van de fiscale eenheid als geheel.

Schiedam, 26 maart 2004

#### Raad van Bestuur

J.J.C.M. van Dooremalen, president-directeur  
G. Docherty, financieel directeur  
D.H. Keller, directeur Offshore  
F. Blanchelande  
D.J. van der Zee

#### Raad van Commissarissen

A.P.H. van Baardewijk, voorzitter  
A.G. Jacobs, vice-voorzitter  
J.D.R.A. Bax  
D.J.C.N. Goguel-Nyegaard  
R.H. Matzke  
H.C. Rothermund

## Overige gegevens

### Winstverdeling

Met betrekking tot de winstverdeling luidt artikel 22 van de Statuten:

1. Bij het opmaken van de jaarrekening zal de directie zodanige afschrijvingen op de bedrijfsmiddelen der vennootschap toepassen en zodanige voorzieningen voor belastingen en andere doeleinden treffen, als zij raadzaam zal oordelen.
2. Uit de winst zoals die blijkt uit de vastgestelde jaarrekening, wordt allereerst, voorzover die winst daartoe voldoende is, op de preferente aandelen uitgekeerd het hierna te noemen percentage van het nominaal op die aandelen gestorte bedrag. Het hiervoor bedoelde percentage is gelijk aan het gewogen gemiddelde van Euribor, geldend voor twaalf maanden, gedurende het boekjaar waarin de preferente aandelen uitstonden respectievelijk gedurende het gedeelte van het boekjaar waarin deze preferente aandelen uitstonden, vermeerderd met een opslag van tweehonderd (200) basispunten. Verdere uitkering uit de winst vindt op preferente aandelen niet plaats.
3. De directie is bevoegd, onder goedkeuring van de raad van commissarissen, telkenjare te bepalen welk deel van de na toepassing van het bepaalde in het vorig lid overblijvende winst zal worden gereserveerd.
4. Uit het daarna overblijvende deel van de winst zal, zo mogelijk aan de houders van gewone aandelen vier procent over het nominale bedrag van hun gewone aandelen worden uitgekeerd.
5. Het restant van de winst staat ter vrije beschikking van de algemene vergadering van aandeelhouders.
6. De algemene vergadering kan uitsluitend op voorstel van de directie onder goedkeuring van de raad van commissarissen besluiten om ten laste van enige reserve uitkeringen te doen.

Onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen wordt voorgesteld de nettowinst – zoals gespecificeerd in de vennootschappelijke winst- en verliesrekening – als volgt te verdelen (in US\$):

Nettowinst	46.609.000
In overeenstemming met artikel 22 lid 3 van de statuten wordt toegevoegd aan de Overige reserves	1.355.000
	<hr/>
Resteert	45.254.000
In overeenstemming met artikel 22 lid 4 van de statuten zal aan houders van gewone aandelen 4% over het nominale bedrag van hun aandelen worden uitgekeerd, zijnde 4% van € 32.324.430	1.630.000
	<hr/>
Ter vrije beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders	43.624.000
	<hr/>

Op grond van het bepaalde in artikel 22 lid 5 van de statuten, wordt voorgesteld ook het resterende bedrag als dividend aan aandeelhouders uit te keren. Het dividend kan naar keuze van de aandeelhouder geheel in contanten dan wel in aandelen worden opgenomen. In de agenda van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van IHC Caland N.V., welke op 14 mei 2004 gehouden zal worden, staan details vermeld onder punt 4 en de toelichting daarop.

### Accountantsverklaring

*Opdracht* Wij hebben de jaarrekening 2003 van IHC Caland N.V. te Schiedam gecontroleerd. De jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van de leiding van de vennootschap. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake de jaarrekening te verstrekken.

*Werkzaamheden* Onze controle is verricht overeenkomstig in Nederland algemeen aanvaarde richtlijnen met betrekking tot controleopdrachten. Volgens deze richtlijnen dient onze controle zodanig te worden gepland en uitgevoerd, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen onjuistheden van materieel belang bevat. Een controle omvat onder meer een onderzoek door middel van deelwaarnemingen van informatie ter onderbouwing van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. Tevens omvat een controle een beoordeling van de grondslagen voor financiële verslaggeving die bij het opmaken van de jaarrekening zijn toegepast en van belangrijke schattingen die de leiding van de vennootschap daarbij heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening. Wij zijn van mening dat onze controle een deugdelijke grondslag vormt voor ons oordeel.

*Oordeel* Wij zijn van oordeel dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen op 31 december 2003 en van het resultaat over 2003 in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en voldoet aan de wettelijke bepalingen inzake de jaarrekening zoals opgenomen in Titel 9 Boek 2 BW.

Rotterdam, 26 maart 2004

KPMG Accountants N.V.

# Kerncijfers

in miljoenen US dollar, tenzij anders vermeld

Toelichting	2003	2002	2001	2000	1999	
Waarde van productie	<b>2177,8</b>	1972,3	1106,9	964,5	1338,0	
Netto-omzet (afgeleverde opdrachten)	<b>1848,7</b>	929,5	917,3	820,5	1362,5	
Nieuwe opdrachten	<b>1392,3</b>	1858,4	1973,5	1309,5	887,6	
Orderportefeuille per 31 december	<b>4760,1</b>	5074,4	3880,9	2847,0	2483,3	
<b>Resultaten</b>						
Nettowinst	<b>46,6</b>	77,4	71,8	70,8	70,1	
Dividend	<b>45,3</b>	50,0	38,0	36,1	35,5	
Eigen vermogen per 31 december	<b>710,6</b>	679,9	553,5	406,0	378,7	
Kasstroom	<b>201,4</b>	175,3	159,0	158,0	139,3	
Investeringen in materiële vaste activa	<b>530,0</b>	701,3	200,2	191,0	247,7	
Afschrijvingen	<b>154,8</b>	97,9	87,2	87,2	69,1	
Aantal werknemers (gemiddeld)	<b>4235</b>	4151	3798	3520	3290	
Lonen en salarissen, sociale lasten	<b>279,4</b>	233,9	181,4	162,0	172,5	
<b>Kengetallen (%)</b>						
Eigen vermogen : geïnvesteerd vermogen	<b>35</b>	40	59	50	52	
Vlottende activa : kortlopende schulden	<b>101</b>	116	103	102	123	
Rentabiliteit gemiddeld geïnvesteerd vermogen	<b>5,5</b>	8,0	13,4	13,3	14,9	
Rentabiliteit gemiddeld eigen vermogen	<b>6,7</b>	12,5	16,9	19,5	20,9	
Bedrijfsresultaat : netto-omzet	<b>3,5</b>	8,9	11,0	11,4	6,4	
Nettowinst : netto-omzet	<b>2,5</b>	8,3	7,8	8,6	5,1	
Kasstroom : gemiddeld eigen vermogen	<b>29</b>	26	36	42	40	
Kasstroom : gemiddeld geïnvesteerd vermogen	<b>10,8</b>	12	20	21	23	
Netto langlopende schulden : eigen vermogen	<b>150</b>	115	36	37	36	
Eigen vermogen : waarde van productie	<b>33</b>	34	50	42	28	
Eigen vermogen : nieuwe opdrachten	<b>51</b>	37	28	31	43	
<b>Gegevens per aandeel (US\$)</b>						
Nettowinst	1	<b>1,45</b>	2,44	2,46	2,52	2,54
Dividend		<b>1,40</b>	1,57	1,21	1,28	1,28
Eigen vermogen per 31 december	2	<b>21,98</b>	21,33	17,62	14,41	13,69
Kasstroom	1	<b>6,27</b>	5,53	5,44	5,62	5,04
Koers (€) – per 31 december		<b>43,00</b>	50,30	52,50	50,00	36,25
– hoogste		<b>52,25</b>	64,95	65,50	61,40	49,20
– laagste		<b>33,53</b>	41,32	40,60	31,00	26,40
Koers / winst-verhouding	2	<b>37,4</b>	21,5	19,0	18,7	14,4
Nettowinst : beurswaarde per 31 december (%)		<b>2,7</b>	4,6	4,9	5,3	6,9
Aantal geplaatste aandelen (x 1.000)		<b>32324</b>	31868	31414	28185	27666
Beurswaarde per 31 december (US\$ miljoen)		<b>1752,7</b>	1675,4	1467,8	1327,7	1013,9
Omzet (x 1.000)		<b>42858</b>	26893	27342	24209	29200
Aantal uitgeoefende optierechten		<b>21.450</b>	188.475	132.300	241.550	156.425
Aantal uitgegeven aandelen inzake stockdividend		<b>434.662</b>	265.991	243.728	277.302	357.906

Indien zich (wezenlijke) veranderingen in de grondslagen voor de jaarrekening hebben voorgedaan gedurende deze vijfjarige periode, zijn de cijfers over voorgaande jaren voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

1 Op basis van het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen.

2 Op basis van het aantal uitstaande aandelen aan het eind van het verslagjaar.



*Ontwerp*  
Niek Wensing  
Huis ter Heide

*Fotografie*  
Group companies  
IHC Caland N.V.

*Lithografie en druk*  
B.V. Drukkerij  
De Eendracht  
Schiedam

*Afwerking*  
Boekbinderij  
Van der Kaay/Coninck  
Zoetermeer

Dit jaarverslag is  
gedrukt op chloorvrij  
gebleekt papier.  
Het is biologisch  
afbreekbaar  
en recyclebaar.

## **IHC Caland N.V.**

### **Postadres**

Postbus 31  
3100 AA Schiedam  
Nederland

### **Bezoekadres**

Karel Doormanweg 66  
3115 JD Schiedam  
Nederland

Telefoon (+31) 10 2320900  
Telefax (+31) 10 2320999  
E-mail [ihcc@ihccaland.nl](mailto:ihcc@ihccaland.nl)

Volledige informatie inzake  
het bedrijf is beschikbaar  
op de IHC Caland homepage:  
[www.ihccaland.nl](http://www.ihccaland.nl)