

Financiële doelstellingen

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

Belangrijke financiële doelstellingen zijn:

- winstgroei per aandeel van gemiddeld 10% per jaar;
- sterke kasstroom met een groei per aandeel van gemiddeld 10% per jaar;
- handhaven van een gezonde balans en solvabiliteit (30 à 35%);
- rentedekking (EBIT/rente) van meer dan 5.

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

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

Strategie

Fugro richt zich op een balans tussen de diverse activiteiten om de doelstellingen te kunnen realiseren. Een goede balans wordt nagestreefd tussen zowel diensten gerelateerd aan exploratie-, ontwikkelings- en productieactiviteiten voor de olie- en gasindustrie als die gerelateerd aan andere markten, zoals mijnbouw en bouw. Dit resulteert tevens in een balans tussen activiteiten op zee en op het land. Daarnaast streeft Fugro naar een goede geografische spreiding. De diversiteit van samenhangende activiteiten vermindert Fugro's gevoeligheid voor marktschommelingen in een bepaalde sector. Als onafhankelijke dienstverlener, levert Fugro een breed scala aan diensten aan haar opdrachtgevers. Dit draagt tevens bij aan een goede beheersing van de ondernemingsrisico's.

Fugro streeft naar groei, zowel autonoom als door middel van overnames. Om autonome groei te bewerkstelligen investeert Fugro in materieel en in mensen. Autonome groei wordt ook bereikt door actief nieuwe technologieën en diensten te ontwikkelen.

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

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

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

- een brede en samenhangende activiteitenportfolio;

- de wijze waarop Fugro is gefinancierd;
- de marktgeoriënteerde internationale organisatiestructuur;
- continue opleiding en training van medewerkers;
- gerichte investeringen in apparatuur en technologie;
- sturing op nettowinstverhoging.

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

- toenemende schaalgrootte;
- opbouwen van sterke marktposities;
- voortdurend onderzoek en ontwikkeling;
- samenwerking en ontwikkeling voor en met opdrachtgevers;
- selectief te zijn bij het aannemen van projecten;
- overnames met een hoge toegevoegde waarde.

De gunstige marktomstandigheden van de afgelopen jaren stelden Fugro in staat om ruimschoots boven de gestelde doelen te presteren, met als resultaat een verdubbeling van de omzet over de periode 2005 – 2008 en een stijging van de nettowinstmarge tot rond de 13%. De marktomstandigheden zijn negatief beïnvloed door de wereldwijde terugval in de economische ontwikkelingen en dat heeft in 2009 geleid tot een lichte afname van zowel omzet als nettowinst. De onzekerheden over de wereldeconomie zijn begin 2010 nog steeds aanwezig.

Marktposities

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

Fugro's belangrijkste opdrachtgevers op het land zijn overheden, industrie en bouw in lokale en regionale markten. In deze markten heeft Fugro sterke regionale posities. Op zee zijn de belangrijkste opdrachtgevers olie- en gasmaatschappijen en aannemers van offshoreprojecten die wereldwijd opereren. Fugro heeft een vooraanstaande positie in het verlenen van offshore survey en geotechnische diensten. In andere marktsegmenten, zoals mijnbouw en precieze plaatsbepaling, heeft Fugro vooraanstaande marktposities in nichemarkten met een grote verscheidenheid aan opdrachtgevers.

Overnames

Ter verbreding van het draagvlak en voor de continuering van duurzame groei worden door Fugro veelal meerdere overnames per jaar gedaan. Hierbij gaat het in het algemeen om het versterken of verkrijgen van goede marktposities, of het verwerven van bijzondere technologieën.

Omdat overnames altijd een bepaald risico inhouden, wordt een intensieve 'due diligence' uitgevoerd voordat tot een overname wordt besloten. Hierdoor worden de risico's aanzienlijk beperkt. Overnames worden, naast financiële criteria, onder meer beoordeeld op:

- toegevoegde waarde voor Fugro;

- samenhang met de activiteiten en diensten van Fugro;
- aansluiting op de cultuur van Fugro;
- groeipotentie;
- goede positie in een nichemarkt of regio;
- technische en managementkwaliteiten;
- risicoprofiel.

Onderzoek en ontwikkeling

Onderzoek en ontwikkeling zijn voor Fugro van strategisch belang. Voortdurend worden de mogelijkheden onderzocht voor verdere verbreding en verbetering van de dienstverlening aan opdrachtgevers. Afstemming met opdrachtgevers speelt hierin een belangrijke rol. Veel nieuwe ideeën komen tot stand bij gezamenlijke ontwikkelingsprojecten. Specifieke meetapparatuur en analysemodellen spelen hierbij ook een belangrijke rol. Jaarlijks besteedt Fugro naar schatting 3% van de omzet aan onderzoek en ontwikkeling. Een deel van deze kosten worden gemaakt tijdens de uitvoering van projecten.

Samenwerking en schaalvoordelen

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