

Notulen

Onderwerp	Algemene Vergadering van Aandeelhouders Heijmans N.V.	Van	Nicole Schaeffer
Vergaderdatum	Dinsdag 12 april 2022 14.00 uur De Verkadefabriek, Den Bosch	Telefoon	+31 6 2221 19 56
Ons kenmerk	HNV/NS/AVA/20220412	E-mail	nschaeffer@heijmans.nl

Bij deze Algemene Vergadering van Aandeelhouders Heijmans N.V. (hierna: AVA) zijn van de raad van commissarissen Heijmans N.V. (hierna te noemen: RvC) aanwezig de heren Sjoerd Vollebregt, Ron Icke en Arnout Traas alsmede mevrouw Martika Jonk. Mevrouw Ans Knape-Vosmer neemt deel via een videoverbinding. De heer Vollebregt treedt, conform artikel 37 lid 1 van de Statuten Heijmans N.V., op als voorzitter van deze AVA. Hij wordt hierna als Voorzitter aangeduid. Van de raad van bestuur Heijmans N.V. (hierna: RvB) is aanwezig de heer Ton Hillen (voorzitter RvB). De heer Gavin van Boekel, lid RvB en CFO neemt deel via een videoverbinding.

1. Opening

De Voorzitter heet alle aanwezigen, waaronder oud-bestuurders en vertegenwoordigers van Stichting Administratiekantoor, Stichting Preferente Aandelen en de Ondernemingsraad, welkom bij deze fysieke AVA. Belangstellenden zijn ook in de gelegenheid de vergadering via een webcast te volgen.

2. Mededelingen

De oproeping tot de vergadering heeft plaatsgevonden in overeenstemming met de daaraan gestelde wettelijke en statutaire eisen door middel van plaatsing van de oproep van de vergadering met de uitgebreide agenda en de daarbij behorende toelichtingen (bijlagen) op de website van Heijmans op 1 maart 2022. De registratiedatum is 12 maart 2022.

De Stichting Administratiekantoor Heijmans (hierna: Stichting AK) heeft de aanmelding door een certificaathouder voor de AVA beschouwd als een verzoek van de desbetreffende certificaathouder tot volmacht om zelf zijn of haar stem uit te brengen.

Tevens aanwezig zijn mevrouw Joyce Leemrijse, notaris van Allen & Overy die het stemproces begeleidt.

Heijmans heeft aan aandeel- en certificaathouders die niet aan de AVA kunnen deelnemen de mogelijkheid geboden een volmacht en steminstructie te verlenen aan de notaris of haar plaatsvervanger met de macht van substitutie via ABN Amro bank N.V. te Amsterdam. Via deze mogelijkheid heeft de notaris volmachten en steminstructies ontvangen van in totaal vertegenwoordigd 7.659.065 certificaten van aandelen, zijnde 229.771.950 stemmen. In totaliteit is

dat circa 33% van het maximaal uit te brengen aantal stemmen. Voor alle uitstaande preferente financieringsaandelen B, de zogenaamde cumprefs, in totaal 4.510.000 aandelen zijn ook steminstructies afgegeven. Deze aandelen vertegenwoordigen 3.928.210 stemmen.

De notaris meldt dat het totaal per de registratiedatum geplaatste en stemgerechtigde kapitaal exclusief ingekochte aandelen en certificaten € 7.775.243,70 bedraagt, verdeeld in 4.510.000 cumulatief preferente financieringsaandelen B en 22.760.479 gewone certificaten van aandelen. Alle preferente financieringsaandelen B zijn vertegenwoordigd ter vergadering en deze aandelen vertegenwoordigen 3.928.210 stemmen. Voorts zijn ook 22.760.472 certificaten van gewone aandelen, ofwel bijna honderd procent van de gewone aandelen aanwezig of vertegenwoordigd met 682.814.160 stemmen. Dit met inbegrip van de certificaten van aandelen waarvoor een steminstructie aan de notaris is gegeven. Van het aantal per heden door Stichting AK uitgegeven certificaten van aandelen van 22.760.472 zijn op deze vergadering 32.672 zesentachtig certificaten van aandelen aangemeld en aanwezig. Dat is exclusief de aandelen die door de Stichting worden gehouden waar de Stichting op stemt en exclusief de aan de notaris gegeven steminstructies. Dat betekent dat ter vergadering rechtsgeldige besluiten kunnen worden genomen.

Het gehanteerde stelsysteem biedt direct na de stemming per stempunt uitsluitel over de uitslag.

Tot secretaris is aangewezen mevrouw Nicole Schaeffer, secretaris van de vennootschap. Zij zal notulen van de vergadering houden. De notulen worden conform de Corporate Governance Code uiterlijk binnen drie maanden na vandaag op de website van Heijmans worden geplaatst waarna er gedurende drie maanden op kan worden gereageerd. De notulen worden vervolgens vastgesteld en door de Voorzitter en Secretaris ondertekend. De vergadering wordt opgenomen om het notuleren te faciliteren.

Tot slot vermeldt de Voorzitter dat Ron Icke na afloop van deze vergadering aftreedt na 14 jaar als commissaris aan Heijmans verbonden te zijn geweest. De RvC is bezig met de invulling van de vacature die is gesteld na het terugtreden van Gerrit Witzel in november vorig jaar. Zodra daarin een keuze is gemaakt zal de voordracht worden geagendeerd op een BAVA. Tot die tijd bestaat de RvC uit 4 commissarissen.

Tot zover de mededelingen. De Voorzitter geeft het woord aan de RvB voor een toelichting op het bestuursverslag 2021.

3. Behandeling van het jaarverslag over het boekjaar 2021

3a. Toelichting door de RvB op het jaarverslag over het boekjaar 2021

Voordat de toelichting begint wordt een filmpje over Heijmans vertoond.

Ton Hillen heet iedereen, mede namens Gavin van Boekel, van harte welkom op de AVA.

Zoals gebruikelijk wordt gestart met veiligheid. In 2021 is het aantal ongevallen gedaald van 85 naar 66 ongevallen met verzuim, een daling van ca. 20%. Zichtbaar is dat de ernst van de ongevallen afneemt. Helaas daalt het IF-cijfer nog niet mee in dezelfde trend. Deze boodschap had de RvB bij de presentatie van de jaarcijfers. Kort daarna, op 9 maart jl., is gebleken hoe weerbarstig veiligheid in de bouw is. Op die dag heeft bij heiwerkzaamheden voor het plaatsen van een geluidsscherm langs de A4 bij Dordrecht een dodelijk ongeval plaatsgevonden waarbij een

medewerker van een onderaannemer om het leven is gekomen. Dat bewijst maar weer dat we op geen enkel moment mogen verslappen op het gebied van veiligheid.

Inmiddels is Infra gecertificeerd voor trede 4 op de Veiligheidsladder. Bouw & Techniek en Vastgoed streven ernaar om in 2022 diezelfde trede 4 te behalen. Op het gebied van veiligheid was het volledig afsluiten van de A12 door Rijkswaterstaat (RWS) om Heijmans haar werkzaamheden veilig te kunnen laten uitvoeren een mijlpaal. Veilig werken ging boven doorstroming van verkeer.

Veiligheidsbewustzijn heeft te maken met cultuur en het vergt een lange adem om in de cultuur verankerde gewoonten te veranderen. Om het veiligheidsbewustzijn te bevorderen is de training 'Leiders in veiligheid' na corona weer fysiek van start gegaan. Ook sponsort Heijmans de voorstelling 'SMART' van Theatergroep Matzer die gaat over het gevaar van het gebruik van de mobiele telefoon in het verkeer. Heijmans stimuleert haar medewerkers om deze voorstelling bij te wonen en vooral ook na afloop met de zaal in gesprek te gaan over de dominante invloed van de mobiele telefoon.

Heijmans zet in op een proactieve houding van medewerkers t.a.v. veiligheid op verschillende gebieden met als uitgangspunt 'we werken veilig, of we werken niet'. Het afgelopen jaar is er met de Ondernemingsraad diverse keren gesproken over het alcohol-, drugs- en medicijnbeleid. Alcohol- en drugsgebruik tijdens werktijd zijn uiteraard strikt verboden. Het doel van de dialoog was om te komen tot een strenger regime, een ontmoedigingsbeleid t.a.v. van alcohol tijdens werkgerelateerde bijeenkomsten aan het einde van de werkdag. De RvB heeft moeten vaststellen dat dit gevoelig ligt. Om het goede voorbeeld te geven worden tijdens de borrel na deze vergadering daarom alleen alcoholvrije dranken geschonken.

Kernpunten

Ton Hillen licht de kernpunten van het jaar 2021 toe.

Heijmans heeft in 2021 uitstekend gepresteerd. De omzet bleef op een vergelijkbaar niveau en alle sectoren hebben positief bijgedragen aan de stijgende winst. Inmiddels presteren alle sectoren ruimschoots binnen de bandbreedte van de streefmarges van 4% tot 5,5% voor de productiebedrijven en 6% tot 8% bij Vastgoed. Dat zegt iets over de gezondheid van de sectoren. Ook is de voorspelbaarheid over de volle breedte van de onderneming verbeterd. Het strikte tenderbeleid en de keuze om te werken vanuit een evenwichtige portefeuille werpen vruchten af. Het aandeel recurring business blijft groeien, getuige de opnieuw stijgende omzet bij Services, onderdeel van Bouw & Techniek en het Asset Management bij Infra.

Grote projecten die tot de core business behoren maken niet meer dan 20% tot 30% van de omzet uit. Een groot project bijv. is de begin dit jaar gewonnen opdracht A1 Apeldoorn Twello, een opdracht van ca. € 150 miljoen.

Heijmans kiest bewust voor 'marge boven volume'. Bij Bouw & Techniek is in het afgelopen jaar € 130 miljoen minder omzet gemaakt dan in 2020, maar wel met een absoluut stijgende winst. Het verdienvermogen van Heijmans heeft zich in 2021 verder positief ontwikkeld en het bevindt zich met een evenwichtig risicoprofiel op een robuust niveau. Heijmans heeft voor zover de RvB kan overzien, geen grote verlieslatende projecten in portefeuille. Dat is de basis voor de uitstekende resultaten in het afgelopen jaar, en tegelijkertijd de reden dat we spreken van een goede basis voor 2022. De goede performance is geleverd ondanks corona. De medewerkers van Heijmans hebben een grote mate van flexibiliteit en wendbaarheid getoond en er is gewoon doorgewerkt. Dat verdient een zeer groot compliment.

De balans is verbeterd met een robuuste cashpositie eindejaar van € 91 miljoen en een hoge solvabiliteit van 30,1% procent. O.b.v. de verbeterde parameters is de financiering het afgelopen jaar verlengd tot 2025. Overigens is daar het hele jaar geen gebruik van gemaakt. Uiteraard is de RvB verheugd dat Heijmans de aandeelhouders voor het tweede jaar op rij dividend in het vooruitzicht kan stellen. Het voorstel is gebaseerd op het dividendbeleid dat uitgaat van een pay

out van ca. 40%, er wordt derhalve voorgesteld een dividend van € 0,88 per (certificaat van een) gewoon aandeel uit te keren. Dit betekent een rendement van ca. 6% t.o.v. de slotkoers van eind 2021.

Kerncijfers

De orderportefeuille was eind 2021, ondanks corona, ruim € 100 miljoen hoger dan een jaar eerder. De nog altijd voortdurende besluiteloosheid en gebrek aan daadkracht van de overheid m.b.t. het stikstofdossier is in de visie van de RvB onverantwoord. Ook de effecten van het Didam-arrest zijn onzeker. Het blijft zorgelijk dat de bestaande infrastructuur, die grotendeels in de jaren 60 is aangelegd, steeds verder afkalt. Door de toenemende intensiteit van het wegverkeer en het achterblijven van noodzakelijk onderhoud zullen de kosten van de infrastructuur op termijn steeds hoger worden. Ontbrekende daadkracht en besluiteloosheid ziet Heijmans ook terug in het woningmarktdossier. Heijmans zegt al jaren dat het woningtekort niet alleen binnenstedelijk kan worden opgelost, maar dat ook grootschalige buitenstedelijke locaties moeten worden ontwikkeld om de woningbehoefte te kunnen opvangen. Heijmans pleit er dan ook voor dat de centrale overheid weer de regie neemt. Aanwijzing van grote buitenstedelijke woningbouwlocaties ligt voor de hand. Ondanks deze kritische noot en de vertraagde ontwikkelingen laat de orderportefeuille een positief beeld zien.

Progressie laatste 5 jaar

Ton Hillen is eind 2016 als voorzitter RvB aan de slag is gegaan. Over dat jaar werd een verlies van € 110 miljoen genoteerd en werd aangekondigd dat afscheid werd genomen van de buitenlandse dochterbedrijven. Er werden hekken om probleemprojecten gezet en er werd ingezet op een lagere schuldpositie. Allemaal maatregelen om Heijmans weer gezond te maken. Over de laatste 5 jaar is de omzet stap voor stap gegroeid en voor 2022 verwacht de RvB, na een jaar stabilisatie, weer een lichte stijgende omzet. Maar nog belangrijker: de marge is gegroeid tot 6,1%. De onderliggende EBITDA is de afgelopen 5 jaar verdubbeld en het netto resultaat komt dit jaar uit op € 50 miljoen. Heijmans is weer een voorspelbaar bedrijf geworden dat sinds 2 jaar ook weer dividend uitkeert aan haar aandeelhouders. Het is nu aan het bestuur om deze opgaande lijn verder vorm te blijven geven.

Dossier Wintrack II

Ton Hillen geeft een korte toelichting op het dossier Wintrack II n.a.v. het persbericht van maandag 11 april jl. Heijmans heeft een eindvonnis ontvangen in eerste aanleg, deze uitspraak volgt op een tussenvonnis van 3 mei 2021. In het vonnis van 3 mei 2021 is bepaald dat Tennet de overeenkomst met de combinatie Heijmans Europoles (HEP) rechtmatig buitengerechtelijk heeft ontbonden. Dit is in het vonnis van 11 april jl. niet opnieuw beschouwd maar is onderwerp van het hoger beroep dat HEP heeft ingesteld en dat als het ware in de wacht heeft gestaan tot het eindvonnis in eerste aanleg. In het eindvonnis in eerste aanleg ging het o.a. om de vraag of HEP termijnen moest terugbetalen aan TenneT in het kader van ongedaanmaking. Dat is afgewezen en nu is bepaald dat TenneT nog niet betaalde termijnen voor verrichte werkzaamheden moet betalen aan HEP. TenneT zegt schade te hebben geleden door de ontbinding en wil die schade vergoed hebben. De hoogte van de schadevergoeding zal in een aparte procedure, een schadestaat-procedure, worden vastgesteld. TenneT had vooruitlopend daarop om een voorschot op de schadevergoeding gevraagd en die vordering is nu afgewezen omdat deze niet goed was onderbouwd. Verder is in het eindvonnis bepaald dat TenneT de schadestaatprocedure niet kan opstarten voordat het hoger beroep helemaal is afgerond. Hier wordt de toelichting voor nu bij gelaten.

Ontwikkelingen per sector

Gavin van Boekel licht de resultaten van de verschillende sectoren via een videoverbinding met de zaal toe.

Vastgoed

De omzet en winst van Vastgoed zijn gestegen t.o.v. vorig jaar. De omzet steeg met 14% procent, en doordat de marge steeg, nam de winst toe met 20%. Er zijn ruim 2680 woningen verkocht, 18% meer dan vorig jaar. De stijging was met name te zien bij woningverkoop aan particulieren en corporaties. Het is goed dat juist die corporaties weer investeren. De vrij op naam-prijzen van de Heijmans-woningen zijn jaar op jaar stabiel gebleven, maar dat geeft een enigszins vertekend beeld omdat er in 2021 meer appartementen dan grondgebonden woningen zijn gebouwd. De hogere inkooprijzen zijn gemitigeerd waardoor de marge met 40 basispunten is gestegen van 6,2 naar 6,6%. De etalage, de te verkopen woningen, is leger. Primair als gevolg van de hoge omloopsnelheid, alles wat erin komt wordt snel verkocht. Door de goede verkoopcijfers en voortgang in projecten nam de totale grondbank verder af. Dit had een positieve impact op de cashflow. Vastgoed is voor de middellange en lange termijn gericht op zoek naar nieuwe ontwikkellocaties en streeft ernaar om de grondbank ten minste op het huidige niveau te houden. De orderportefeuille bij Vastgoed bleef sterk en is verder gestegen naar € 595 miljoen, een stijging van 10%, o.a. door de ontwikkelingen in Rotterdam op de Piekstraat en op Parkstad Zuid en de verdere uitbreiding van Almere New Brooklyn. Echter, gebrek aan plancapaciteit, trage afgifte van vergunningen en de vaak lange RO-procedures blijven een uitdaging voor Vastgoed en voor de markt. Het Didam-arrest van afgelopen november heeft die uitdaging verder vergroot. Overheden zijn niet zomaar meer vrij om grond te verkopen aan een partij naar keuze. Hoe dit arrest precies zal uitpakken op de snelheid van de gebiedsontwikkelingen van Vastgoed, zal de komende maanden moeten blijken.

Bouw & Techniek

Alhoewel de omzet van Bouw & Techniek daalde, steeg de EBITDA in zowel procentuele als absolute zin. Dit is in lijn met de strategie van marge boven volume. Bouw & Techniek zit daarmee net als de andere bedrijfsstromen binnen de strategische EBITDA-bandbreedte. De stijging van de winst t.o.v. 2020 kwam grotendeels omdat er in 2020 tegenvallers waren op NACH, de nieuwe rechtbank in Amsterdam. Maar ook onderliggend is sprake van een verdere verbetering van de EBITDA, dit in combinatie met een sterke groei van recurring business en Services, die vorig jaar € 250 miljoen omzet bereikte. Grote servicecontracten van o.a. Schiphol en ASML zorgen voor een sterke onderstroom van recurring business. De orderportefeuille is gestegen met 10%, ofschoon er nog terughoudendheid is in de markt voor kantoren en winkels na de pandemie. Woningbouw heeft vorig jaar 1100 woningen gerenoveerd en verduurzaamd. Dat gebeurt terwijl de bewoners er blijven wonen wat geen sinecure is. De bewonerstevredenheidscijfers zijn positief en Heijmans denkt dat dit segment in de toekomst alleen maar verder zal groeien, gezien de renovatie- en verduurzamingsopgave waar Nederland voor staat.

Infra

Infra heeft een goed jaar achter de rug. Niet alleen steeg de omzet met 11,5% tot € 738 miljoen, de procentuele marge bleef op niveau. En dit ondanks de voorziening van € 34 miljoen die vorig jaar voorzichtigheidshalve is getroffen in het dossier Wintrack II. Een aantal grote projecten liep succesvol af, zoals de A1 tussen Apeldoorn en Azelo en project Quebec, een tweede viaduct voor vliegtuigen aan de zuidzijde van Schiphol. Corona heeft hier bijzonder goed geholpen omdat er door de reductie van de verkeersstromen efficiënter kon worden gewerkt.

Bij Infra zijn de voordelen zichtbaar van een gedifferentieerdere orderportefeuille en betere projectbeheersing. Zo groeiden bijvoorbeeld de asset managementactiviteiten, net als bij Utiliteit,

en was er ook een betere balans tussen grote en kleine projecten. Er zijn op dit moment geen verlieslatende projecten bekend. Daarnaast is de focus op en investering in verduurzaming in 2021 verder verdiept. Op het gebied van materieel is bijv. elektrisch materieel aangekocht of zijn Stage VI-motoren aangekocht en dan alleen als er geen elektrische variant beschikbaar was. Ook wordt via een participatie in Millenaar & van Schaik ingezet op duurzaam asfalttransport via waterstofvrachtwagens. De orderportefeuille bij Infra loopt iets terug, mede doordat een aantal grote projecten van Rijkswaterstaat door de stikstofproblematiek verder naar de toekomst is verschoven. Tegelijkertijd zal door de mix van grote en kleine projecten en het toegenomen aandeel van asset management, de orderportefeuille een iets kortere doorlooptijd kennen.

Winst- en verliesrekening

De onderliggende EBITDA is gestegen met 25%, van € 85 tot € 106 miljoen. De post 'correctie EBITDA joint ventures' valt op. Hier staat nu een negatieve correctie waar er vorig jaar een positieve correctie stond. Dat betekent dat de som van de EBITDA van onze joint ventures vorig jaar positief was en negatief in 2020. In 2020 werd dat vooral beïnvloed door NACH, de nieuwe rechtbank in Amsterdam. Normaliter vallen ook de regels 'correctie EBITDA joint ventures' en 'resultaat joint ventures en geassocieerde deelnemingen zo goed als tegen elkaar weg. Dit was in 2020 het geval maar in 2021 niet. Dit is het gevolg van een impairment van € 5 miljoen bij AsfaltNu, de joint venture van Heijmans en BAM voor de gezamenlijke asfaltactiviteiten. De afwaardering houdt verband met de gewijzigde financiële outlook, omdat als gevolg van overschrijdingen van benzeennormen aanvullende investeringen dienen plaats te vinden om recyclage van asfalt binnen geldende normen uit te kunnen voeren. De belastingdruk was hoger dan in 2020, toen de belasting nihil was en tegelijkertijd ook lager dan het nominale tarief van 25%. Dit komt omdat fiscale verliezen uit het verleden tot waardering konden worden gebracht. De nettowinst groeide per saldo in lijn met de EBITDA en steeg van € 40 naar € 50 miljoen, een stijging van 25%, ondanks de hogere belastingdruk. Er is een duidelijk verschil tussen de nettowinst in H1 van € 10 miljoen en in H2 van € 40 miljoen als gevolg van de voorziening die in H2 is genomen in het dossier Wintrack II.

Cashflow en financiering

De goede resultaten hebben ook impact gehad op de cashflow en de financiering. De netto cash steeg met € 54 miljoen naar € 91 miljoen en dit werd gedreven door sterke operationele resultaten in combinatie met sterk werkkapitaalmanagement. In 2021 was het werkkapitaal het hele jaar negatief door de aanhoudend sterke voorfinanciering, maar ook door de snelle betaling van onze debiteuren, naar alle waarschijnlijkheid gedreven door een negatieve Euribor. De solvabiliteit steeg verder naar ruim 30%, wat betekent dat de balans op een robuust niveau is. En mede hierdoor en op basis van de outlook vindt Heijmans het verantwoord om in lijn met het dividendbeleid een dividend van € 0,88 cent per (certificaat van een) gewoon aandeel aan de AVA voor te stellen. De syndicaatslening is in het voorjaar van 2021 verlengd onder verbeterde condities, al is daar in 2021 noch in 2020 gebruik van gemaakt. Door de sterke prestaties zullen de cumulatief preferente aandelen B afgelost worden tot ca. € 15 à € 16 miljoen als het dividendvoorstel wordt aangenomen.

EU-Taxonomie

De Europese Unie (EU) stelt met de Green Deal hoge ambities om de samenleving te hervormen en te verduurzamen. Door invoering van de EU-Taxonomie streeft de EU transparantie na in de verantwoording van grote bedrijven aan alle stakeholders. Over 2021 moet gerapporteerd worden over 2 van de 6 duurzaamheidsthema's die al zijn uitgewerkt. Een daarvan is 'eligibility': welk deel van onze omzet komt in aanmerking voor klimaatmitigatie en klimaatadaptatie? Voor Heijmans geldt dat 82% van haar omzet in aanmerking komt, 11% komt niet in aanmerking vanwege

werkzaamheden voor Schiphol en de resterende 7% is de omzet die onze specialisten doen voor externe partijen en waarvan nog niet duidelijk is hoe deze moet worden gedefinieerd.

Heijmans en klimaatverandering

In 2021 was de CO2 uitstoot van Heijmans ongeveer 28.000 ton, een reductie van 6% t.o.v. van 2020. Dit percentage is gecorrigeerd voor de asfaltcentrales die vanaf begin 2021 samen met asfaltcentrales van de BAM zijn opgegaan in AsfaltNu. De gerapporteerde daling is daarom veel groter, maar de onderliggende daling is 6%. De CO2-uitstoot binnen Heijmans wordt berekend op basis van scope 1, directe CO2-uitstoot, en scope 2, de CO2-uitstoot van de door ons ingekochte energie en warmte. Voor scope 3, de indirecte uitstoot van CO2, heeft Heijmans separate ambities geformuleerd voor CO2-uitstoot van door Heijmans gebouwde woningen en de duurzame inkoop van materialen. De doelstelling blijft CO2-neutraal produceren in 2024 en om dat te bereiken zal de focus de komende anderhalf jaar liggen op verdere CO2-reductie van het wagenpark, materieel, bouwplaatsen en gebouwen.

Materiaalstroomanalyse: duurzamer bouwen

Ton Hillen licht toe hoe de afgelopen jaren vanuit verbeteren, verslimmen en verduurzamen is gewerkt aan het vitaal maken van Heijmans. Daarbij was en is de voorspelbaarheid essentieel. Gecontroleerd, gecombineerd met een gezond verdienvermogen en een beheerst risicoprofiel. Heijmans levert steeds meer datagedreven diensten en services zoals Beyond Eyes dat bedrijven ondersteunt bij het creëren van een gezonde, veilige en duurzame werkomgeving. Een ander voorbeeld is de levensduur monitoring van dijken, bruggen, viaducten. Er ligt een grote opgave om deze objecten in de komende jaren te renoveren en te vernieuwen. Als makers van de gezonde leefomgeving wil Heijmans een duurzame bouwer zijn met de ambitie steeds duurzamer te bouwen. Door de materialenstroomanalyse ontstaat inzicht in toe te passen materialen zoals primaire, secundaire grondstoffen en hernieuwbare grondstoffen en de impact op het milieu. Met deze inzichten probeert Heijmans zo min mogelijk gebruik te maken van primaire grondstoffen en hergebruik te optimaliseren. Dit is één van de redenen waarom Heijmans houtskeletbouwwoningen gaat produceren. Het gewicht gaat van totaal 177.000 kilo voor een traditioneel in beton geproduceerde woning naar 68.000 kilo bij houtskeletbouw. In dat verband heeft Heijmans een samenwerking met Staatsbosbeheer om bomen aan te planten, te laten groeien en deze na zo'n zes tot acht jaar weer te rooien voor eigen productie. De belasting van houtskeletbouw woningen op het milieu is substantieel lager en Heijmans verwacht dat deze woningen ook betaalbaarder worden door de industrialisatie. Daarbij is het essentieel dat regelgeving uniform blijft en dat overheden hun ambities stroomlijnen. Overigens blijft Heijmans naast industrieel produceren van houtskeletbouwwoningen ook woningen produceren in beton waarbij wordt aangetekend dat de sector verdere stappen moet nemen om beton te verduurzamen. Heijmans zet in op een tweesporenbeleid.

Outlook

Heijmans heeft met uitstekende resultaten in 2021 een solide basis gelegd voor 2022 met daarbij een goed gevulde en kwalitatief sterke orderportefeuille. De RvB verwacht voor 2022 een licht stijgende omzet bij een vergelijkbaar onderliggende EBITDA. Daarnaast zal 2022 in het teken staan van de herijking van de strategie. Vanaf 2016 was de eerste prioriteit om Heijmans weer gezond te maken en vooral meer voorspelbaar. Daar zijn de afgelopen jaren forse stappen in gezet. Onder de noemer 'Makers van de gezonde leefomgeving' is in 2018 een strategie opgesteld met daaraan gekoppeld een aantal 'bold statements' gericht op het jaar 2023, het jaar waarin Heijmans 100 jaar bestaat. Deze 'bold statements' zijn zeer uitdagend en er zal nog een serieuze eindsprint gemaakt moeten worden om ze te halen. De verwachting is dat een aantal helaas niet gehaald zal worden. Tegelijk geldt dat als alle 'bold statements' gehaald zouden worden ze niet

'bold' genoeg waren. Heijmans staat aan de vooravond om naast de focus op *profit* en *people* extra focus te gaan leggen *planet*. De vandaag getoonde voorbeelden en de toelichting in het jaarverslag van Heijmans laten zien dat de duurzaamheidsagenda steeds intrinsieker wordt beleefd en daarmee ook belangrijker wordt. Mede aangezet door maatschappelijke ontwikkelingen krijgen duurzaamheid, CO2-reductie, circulariteit een steeds prominentere plek in de bedrijfsvoering, naast *profit* en *people*.

Ook is in de afgelopen jaren extra aandacht besteed aan de cultuur binnen het bedrijf. Heijmans wil een bedrijf zijn waarin mensen elkaar durven aan te spreken en transparant samenwerken met elkaar, maar ook met onze klanten. Heijmans wil de beste werkgever in de bouw zijn. Uit de uitkomsten van het in 2021 gehouden medewerkersbetrokkenheidonderzoek, met een respons van 83% en een netto promotor score van +25, de sector scoort gemiddeld +16, blijkt een enorme betrokkenheid van de medewerkers. Er is druk op de arbeidsmarkt, maar Heijmans kan de vacatures nog goed invullen. Het helpt daarbij dat Heijmans financieel gezond is en met haar visie, de 'Makers van de gezonde leefomgeving', zich als een aantrekkelijke werkgever profileert. De kabinetsplannen zijn ambitieus en er is veel geld beschikbaar gesteld voor de woningmarkt, de energietransitie en de verduurzamingsopgave. Het is nu vooral de vraag hoe dat zich gaat vertalen in concrete plannen. Naast de financiële middelen vanuit de overheid is het noodzakelijk om daar daadkracht en besluitkracht aan toe te voegen, alsmede landelijke regie. Onderliggend blijven de vooruitzichten voor de bouwsector goed. Heijmans staat goed gepositioneerd in de groeimarkten zoals de renovatie- en onderhoudsmarkt, de woningmarkt, hoogwaterbeschermingsprogramma's en de energietransitie. De RvB blijft kort op de bal zitten om in te kunnen spelen op deze kansen, maar ook om te kunnen anticiperen op eventuele bedreigingen als gevolg van de toegenomen dynamiek in de internationale markten. Niet voor niets zegt Heijmans dat er een goede basis ligt voor 2022. Op basis van het orderboek hebben we er vertrouwen in dat de omzet door kan groeien. In die zin staan ook de seinen op groen om de onderliggende EBITDA verder te kunnen verbeteren. Tegelijkertijd is te zien dat een aantal macro-economische factoren en politieke dossiers een verhoogd risico met zich mee kunnen brengen. Daarbij wordt bedoeld op de inflatie, hogere hypotheekrente, de aanhoudende onzekerheid in het stikstofdossier en de gevolgen van het recente Didam-arrest.

In deze context heeft de RvB de afweging gemaakt om tot een *guidance* van gelijkblijvende onderliggende EBITDA te komen voor 2022 en dankzij de hands-on aanpak staat Heijmans er vandaag de dag financieel veel gezonder en robuuster voor dan enkele jaren geleden. En als de kabinetsambities en de beoogde overheidsplannen daadkrachtig en besluitvaardig worden opgepakt, heeft de RvB veel vertrouwen op weg naar het honderdjarig jubileum van Heijmans in 2023.

De Voorzitter bedankt de RvB voor de heldere uiteenzetting. Heijmans is een sterke, financieel kerngezonde onderneming die ook haar steentje bijdraagt aan de kwaliteit en het behoud van de maatschappelijke welvaart, maar die tevens een sterke oproep doet aan de politiek om dat niet onmogelijk te maken.

De vragen worden waar mogelijk gebundeld om efficiënte beantwoording te bevorderen.

Dhr. David Tomic (VEB) stelt dat de cijfers van Heijmans meer stabiliteit uitstralen dan nog niet zo lang geleden. De projecten business blijft dansen op een koord. Hij vraagt toe te lichten waardoor de goede brutomarge-ontwikkeling, toch één van de belangrijke drijvers van de winstgevendheid, wordt veroorzaakt. Zijn tweede vraag is of er in bestaande contracten de mogelijkheid bestaat om huidige prijsstijgingen door te berekenen aan opdrachtgevers en of er in nieuwe contracten andere indexatieclausules zitten die de zekerheid bieden dat de kostenstijgingen niet op het bord van Heijmans komen. Ziet Heijmans een risico in de prijsstijgingen?

Ton Hillen antwoordt t.a.v. de verbetering van de bruto marge dat Heijmans al een aantal jaren bezig is een betere balans in de orderportefeuille te brengen door grote projecten te doen maar ook om voldoende recurring business te genereren. Ook het adagium 'we doen de dingen die we kunnen' en dus nee durven zeggen zorgt ervoor dat de projecten die wel worden aangenomen over het algemeen tot een goed einde worden gebracht. Bij het maken van aanbiedingen wordt niet 'kostprijs plus' gedacht, maar is 'willingness to pay' de leidraad. Als we waarde toevoegen dan moet de klant daarvoor betalen. Er is ook terughoudendheid t.a.v. het nemen van winst op projecten. Eén van de belangrijkste dingen is dat er geen verliesprojecten zijn en dan gaat de marge op een gegeven moment fundamenteel omhoog. Onder bruto marge wordt het projectresultaat verstaan en daarom gaat die omhoog als er geen verliesprojecten zijn. Als er dan ook prudent winst wordt genomen dan gaat het hard.

Wat betreft indexeringsmogelijkheden in huidige en nieuwe contracten licht Ton Hillen toe dat zeker in contracten met de overheidsopdrachtgevers goede indexeringsafspraken zitten. Voor nieuw aan te gaan contracten geldt dat Heijmans geen prijsvaste aanbiedingen doet. Als de opdrachtgever dat toch wil is het de kunst om nee te durven zeggen. Het gaat te ver om te zeggen dat Heijmans geen last heeft van prijsstijgingen. In bredere zin zijn er gevolgen van de huidige economische situatie met hoge inflatie, de oorlog in Oekraïne en beschikbaarheid van materieel en mensen. De effecten vallen tot op heden mee maar niet uit te sluiten is dat die effecten groter worden.

De heer Stevense (Stichting Rechtsbescherming Beleggers) vraagt hoe Heijmans de EBITDA-marge denkt te kunnen handhaven gezien de stikstofproblematiek en hoe Heijmans de ambitie van de overheid om 100.000 woningen per jaar te bouwen ziet. Hij zegt ook de solvabiliteit aan de lage kant te vinden.

Ton Hillen antwoordt dat er in 2021 een positieve ontwikkeling was. Deels had dat te maken met corona omdat een aantal projecten, waar minder verkeer was bijvoorbeeld, efficiënter zijn uitgevoerd. De RvB verwacht dat 2022 goed zal zijn maar niet op het niveau van afgelopen jaar. Daarom is de verwachting dat de onderliggende EBITDA voor 2022 op een vergelijkbaar niveau als in 2021 zal liggen. De RvB is positief over de solvabiliteit van ruim 30%, zeker als in aanmerking wordt genomen waar Heijmans vandaan komt.

T.a.v. de vraag over het aantal te realiseren woningen per jaar bevestigt Ton Hillen dat het aantal van 100.000 nog nooit door de bedrijfstak is gehaald. Daarbij moet bedacht worden dat in de crisisjaren ca. 100.000 mensen uit de bouw zijn verdwenen die niet zomaar terugkomen. Er is capaciteit verloren gegaan. Dat heeft ook te maken met het feit dat manuele arbeid, ambachten, in de maatschappij minder gerespecteerd en gewaardeerd worden. Als er meer waardering en respect komt voor die beroepen komen er meer handen in de bouw. Dan zullen die 100.000 woningen misschien gehaald gaan worden, maar nu zeker niet.

Wat betreft het stikstofdossier herhaalt Ton Hillen wat hij al heeft gezegd in deze vergadering. Het is een dossier waarin de overheid niet doorpakt maar waarin juist daadkracht en besluitvorming vereist is.

Dhr. Robert Vreeken (We Connect You, Public Affairs & Investor Relations) mist in de toelichting door het bestuur corona, de oorlog in Oekraïne, gas, stikstof, herbebossing en inflatie. Hij houdt een betoog over kortweg de noodzaak voor snelle verduurzaming, het ontbreken van regie vanuit de overheid en roept vermogende personen op te investeren in verduurzaming.

De Voorzitter stelt dat Heijmans ook de wens heeft om zorgvuldiger met de planeet om te gaan en dat de maatschappij zich aanpast aan een wezenlijk veranderend klimaat. Men moet zich wel bewust zijn dat er wellicht wat extra nadelige klimaateffecten zijn om die betere toekomst te kunnen

realiseren. Langzame politiek besluitvorming en onmacht maakt dat we langzamer gaan dan zou kunnen op een aantal gebieden. Heijmans en de branche maken zich in het overleg met de overheid sterk om versnelling op een aantal gebieden te realiseren.

Ton Hillen reageert op de stellingen t.a.v. verduurzaming en wat er in de maatschappij gebeurt. Het is niet voor niets dat Heijmans zegt: we hebben de afgelopen jaren gewerkt vanuit people en vanuit profit en gaan nu meer focus leggen op planet. Heijmans moest eerst gezond worden voordat aan de nieuwe strategie Makers van de gezonde leefomgeving kon worden gewerkt. Een aantal 'bold statements' die daaraan verbonden zijn richten zich specifiek op verduurzaming.

Over corona valt nu niet meer te zeggen dan dat Heijmans die periode mede door de flexibiliteit en inzet van alle medewerkers heel goed door is gekomen. Het is te vroeg om iets te zeggen over de gevolgen van de inflatie, stijgende gasprijzen en oorlog in Oekraïne. Bij de trading update Q1 kan daar mogelijk iets meer richting aan gegeven worden.

Dhr. Henk Rienks begint met een compliment. Dit is het vierde goede jaar op rij bij Heijmans. Hij hoopt dat het goed blijft gaan omdat in het verleden is gebleken dat de zeven vette jaren nooit vol zijn gemaakt. Hij vraagt of er nu fundamenteel iets veranderd is. Een andere vraag betreft houtskeletbouw. Heijmans heeft de fabriek IIBO in Heerenveen overgenomen die nu ongeveer 100 woningen per jaar produceert met de bedoeling om naar 1000 woningen per jaar te gaan. Hoe wordt dat zonder ongelukken opgeschaald? En kan er worden toegelicht wat de samenwerking met VDM in Drogeham inhoudt? Gaat Heijmans die fabriek ook kopen? Wat is de kostprijs in verhouding met een traditionele woning van beton, zijn ze beter voor het milieu, waarom hebben ze stenen buitenmuur?

De Voorzitter merkt op dat de recente geschiedenis van Heijmans niet in 7 magere en 7 vette jaren te vatten is, maar dat er 10 tot 15 jaar heel hard is gewerkt om een stabielere ondergrond onder Heijmans te krijgen die het mogelijk maakt onder goede omstandigheden en soms ook minder goede omstandigheden, een bestendig, acceptabel resultaat te laten zien. Risicomanagement en ondernemingsrisico worden op een wezenlijk andere manier benaderd dan in het verleden en dat heeft tot de nu gepresenteerde goede resultaten geleid. Heijmans is *best in class* in de bedrijfstak en probeert dat vol te houden zonder uit het oog te verliezen dat er ook risico's aan het vak zitten.

Ton Hillen licht de houtskeletbouw toe. Heijmans heeft de opstallen van IIBO overgenomen en per 1 juli a.s. worden de mensen en machines overgenomen. Vanaf dat moment worden er inderdaad 100 woningen geproduceerd en is het de bedoeling om het aantal in de komende 2 tot 3 jaar op te voeren tot 500 en uiteindelijk ca. 1000 per jaar. Er is van tevoren met specialisten uitgebreid gekeken naar de mogelijkheid om op te schalen.

Naast inzet van de overgenomen machines zal Heijmans ook in nieuwe machines investeren. Met VDM is een samenwerking aangegaan vanwege haar jarenlange ervaring in het maken van houtskeletbouwwoningen. De database van VDM gaat Heijmans gebruiken voor haar eigen fabriek. Heijmans Vastgoed ontwikkelt de eerste 100 woningen in houtskeletbouw. Er zijn dit jaar 70 houten woningen verkocht en deze worden geproduceerd bij VDM. De gevels van de woningen zijn bekleed met steenstrips en er wordt ook gekeken naar houten gevels. Aan de ene kant wordt de woning zo duurzaam mogelijk gemaakt, aan de andere kant is de look and feel, hoe vindt de consument het, ook belangrijk. Betaalbaarheid is een andere reden om richting houtbouw te gaan waarbij de verwachting is dat betaalbaarheid zal toenemen door industriële productie. De kostprijs is fundamenteel anders dan de verkoopprijs, daarom wordt niet ingegaan op vrij-op-naamprijzen. Dit alles neemt niet weg dat Heijmans ook betonnen woningen blijft produceren waarbij er vanuit wordt gegaan dat de cementsector verder gaat verduurzamen. Heijmans zet in op een tweesporenbeleid.

Dhr. Henk Rienks vraagt zich af of Heijmans niet zelf iets aan het stikstofprobleem kan doen. Loopt Heijmans werkelijk opdrachten mis?

Ton Hillen antwoordt dat een aantal grote projecten en tenders stilliggen als gevolg van stikstof, bijv. de ViA15 en de rondweg Utrecht. Heijmans heeft een paar jaar geleden bewust gekozen voor een andere strategie in de portefeuilleverdeling, zodat zij minder afhankelijk is van grote projecten. Het is echter zorgelijk vast te stellen dat de kwaliteit van de bestaande infrastructuur achteruit gaat. De Haringvlietbrug moest dicht net als de brug bij Gorinchem. Met elkaar zal geaccepteerd moeten worden dat er geïnvesteerd moet worden in onderhoud en beheer. Voor de aanleg van nieuwe wegen betekent dit dat de stikstofproblematiek moet worden opgelost. Dat geldt ook voor de woningmarkt. Nederland kent 166 Natura 2000 gebieden tegen Duitsland en Frankrijk ieder een stuk of 5. Nederland zit wat dat betreft dus klem. Misschien moet worden nagedacht over het uitkopen van boeren en de vrijgekomen gronden te gebruiken voor woningbouw. Voor woningbouw is binnenstedelijk bouwen namelijk niet dé oplossing. Ook moet worden nagedacht over nationale regie.

Dhr. Henk Rienks vraagt of het doorberekenen van prijsstijgingen een probleem kan zijn voor opdrachtgevers. Gaan opdrachtgevers opdrachten uitstellen omdat ze de hoge prijzen niet kunnen betalen?

Ton Hillen antwoordt dat Heijmans het prijsverschil in een opdracht door de prijsstijgingen niet gaat bijleggen uit eigen zak. Er wordt berekend wat een opdracht moet kosten en dan wordt een aanbidding gedaan. Als de opdrachtgever een budgetprobleem heeft is dat vervelend maar Heijmans gaat niet terug naar de oude situatie waarin zij de rekening van het verschil moest betalen. Overheidsopdrachtgevers moeten voor meer budget dan misschien aankloppen bij Ministerie van financiën.

Dhr. Bert Dekker vraagt hoe lang het dossier Wintrack II nog loopt voordat er definitief duidelijkheid is?

Ton Hillen antwoordt dat partijen nu 3 maanden de tijd hebben om hoger beroep te overwegen tegen het eindvonnis in eerste aanleg. Tegen het vonnis in eerste aanleg was al hoger beroep aangetekend. Deze procedures zullen naar verwachting nog zeker enkele jaren duren.

Dhr. Bert Dekker vraagt naar de opdrachten voor Schiphol. De ontbinding van de overeenkomst met Ballast Nedam voor Pier A heeft veel stof doen opwaaien. Heeft Schiphol de neiging meer risico bij de opdrachtnemer neer te leggen, hoe kijkt Heijmans daar tegenaan?

Ton Hillen antwoordt dat hij Schiphol altijd als een faire opdrachtgever heeft ervaren. Hij kan niet oordelen wat er op de Pier A fout is gegaan, dat is een zaak tussen Ballast Nedam en Schiphol.

Dhr. Bert Dekker vraagt hoe Heijmans aankijkt tegen de risico's die zijn verbonden aan werkzaamheden aan kanalen en sluizen. Er gaat wel eens wat mis wat tot lekkages, verzakkingen en klachten van omwonenden leidt.

Ton Hillen antwoordt dat nooit alle risico's kunnen worden uitgesloten. Heijmans is een projectenbedrijf en daar horen risico's bij. Geprobeerd wordt die zo veel mogelijk te mitigeren. Riskoffice speelt daarbij een rol in de grotere projecten.

Dhr. Bert Dekker stelt dat asfaltproductie niet de schoonste industrie is en noemt de benzeenuitstoot. Is dat snel op te lossen en zitten of zaten daar risico's aan voor het personeel.

Ton Hillen licht toe dat de asfaltproductie van Heijmans is ondergebracht in AsfaltNu, een joint venture samen met BAM en dus een zelfstandig bedrijf. Als aandeelhouder ziet Heijmans dat er veel stappen worden gezet om de asfaltcentrales steeds duurzamer te maken. Zo worden er filters aangebracht om de uitstoot zodanig te verminderen dat aan de huidige normen kan worden voldaan. De uitstoot en de depositie in de omgeving geeft geen schade voor de volksgezondheid.

Mevr. Marjan Staal (VBDO) heeft een aantal vragen. Heijmans heeft richting haar 100-jarig jubileum enorme ambities gesteld t.a.v. van circulariteit en biodiversiteit maar geeft ook aan niet alle doelstellingen te gaan halen. Heijmans krijgt veel projecten na een aanbesteding. Hoe kan Heijmans ervoor zorgen dat doelstellingen t.a.v. circulariteit en biodiversiteit ook gehaald kunnen worden in die projecten? Kan Heijmans de overheid helpen om haar aanbestedingsregels een beetje duurzamer te maken? Een andere vraag gaat over de nieuwe Europese richtlijn corporate sustainability due diligence. Heijmans heeft veel leveranciers en onderaannemers waarover moet worden gerapporteerd op het gebied van milieu en mensenrechten. Moet Heijmans hierdoor anders rapporteren? De derde vraag gaat over diversiteit en inclusie. Heijmans noemt man/vrouw diversiteit maar hoe zit het met diversiteit naar cultuur, geaardheid, hoe gaat Heijmans daar mee om, wordt dat onderzocht, is er een loonkloof?

T.a.v. de vraag over circulariteit en biodiversiteit antwoordt Ton Hillen dat veranderende ecosystemen een lange termijn visie vragen. Heijmans wil van het gebruik van primaire en secundaire grondstoffen steeds meer opschuiven naar het hergebruik van materialen en grondstoffen. Houtskeletbouw is daar een goed voorbeeld van. Heijmans heeft een deelneming in transportbedrijf Millenaar & Van Schaik dat met waterstof experimenteert. In projecten als Vijfsluizen in Vlaardingen of Maanwijk in Leusden vormt biodiversiteit een onderdeel van de integrale gebiedsontwikkeling. De 'bold statements' op het gebied van duurzaamheid zijn ambitieus en dat betekent dat er werk aan de winkel is.

De genoemde EU Richtlijn is in voorbereiding en Heijmans onderzoekt welke eisen daarin worden gesteld en wat dat voor de rapportage betekent. Heijmans heeft een duurzaam inkoopbeleid dat ook wordt uitgedragen naar de voorkeursleveranciers. Werkomstandigheden krijgen veel aandacht, ook bij de keuze van leveranciers en aannemers. Aan hen stelt Heijmans eisen m.b.t. veiligheid, duurzaamheid en mensenrechten.

Wat betreft diversiteit is er inzicht in de verhouding man/vrouw en in leeftijden. Culturele achtergrond als zodanig wordt niet gemeten. Uiteraard werken er bij Heijmans mensen die in Nederland geboren zijn maar de 3^e of 4^e generatie vertegenwoordigen van mensen die lang geleden naar Nederland zijn gekomen. Heijmans stimuleert die mensen ook om bij Heijmans te komen werken. Binnen Heijmans is er geen onderscheid in de beloning tussen mannen en vrouwen. Om diversiteit en inclusie te bevorderen worden er verschillende initiatieven genomen. Zo neemt Heijmans statushouders in dienst die vakopleidingen volgen en een buddy vanuit Heijmans krijgen om zodoende goed voorbereid aan een loopbaan binnen Heijmans te beginnen.

Dhr. Robert Vreeken (We Connect You, Public Affairs & Investor Relations) vindt dat Heijmans een campagne moet voeren om technisch personeel aan te trekken en veel personeel moet opleiden op ambachtsscholen. Veel jongeren willen liever buiten en met hun handen werken, dat zijn geen denkers.

De Voorzitter reageert en stelt dat praktische mensen ook kunnen denken, zij moeten niet worden onderschat. Bij Heijmans werken veel mensen die denken en doen goed combineren en Heijmans

leidt ook mensen op. Een aantal medewerkers van Heijmans geeft les op scholen en praktijkopleidingen. Insteek is om deze mensen ook een prettige toekomst te bieden in een goed leef- en werkklimaat. Dan kom je bij de cirkel van bouwen, werken en zorgvuldig omgaan met het klimaat, waarin Heijmans acteert.

De heer Stevense vraagt hoe Heijmans investeert in bijv. vrachtauto's als die vrachtwagens pas in 2024 kunnen worden geleverd wegens het chiptekort. Verder vraagt hij meer inzicht in het contract met ASML over financiering, haalbaarheid, rendabiliteit. T.a.v. investeringen krijg je te maken met voorfinanciering en werkkapitaal, hoe verhoudt e.e.a. zich tot elkaar? Een andere vraag is hoe het Didam-arrest gaat uitwerken. Ook vraagt hij hoe de samenwerking is in de asfaltcentrales en hoe het gaat als er verschil van mening is over een investering, bijv. filters i.v.m. benzeen. Ten slotte haalt hij aan dat men Mercedes-eigenaren wil gaan inzetten voor wegdekinspecties. Zijn er nog mensen die inspecties doen of gaat dat allemaal op een technische manier?

Gavin van Boekel gaat in op de vraag over werkkapitaal. Zichtbaar is dat over het afgelopen jaar zowel de debiteurentermijn als de crediteurentermijn is teruggelopen. Crediteuren zijn eerder betaald en ook debiteuren hebben Heijmans eerder betaald vanwege de negatieve Euribor. Mogelijk gaan debiteuren door de rente die langzaam gaat stijgen wat later betalen. De betaling van crediteuren zal sneller gaan door de nieuwe wetgeving m.b.t. de MKB-betaaltermijnen. Per saldo zal het werkkapitaal eerder een opwaartse druk dan een neerwaartse druk krijgen. Gezien de solvabiliteit en de cashpositie heeft Heijmans voldoende ruimte om dat op te vangen terwijl er daarnaast nog steeds ruimte is om te investeren in nieuwe grondposities, nieuw materieel en in de nieuwe fabriek in Heerenveen.

Ton Hillen gaat in op de vraag over uitgestelde leveringen en het chiptekort. Dat is een mondiaal probleem. De kunst is ook om investeringen in groot materieel goed, tijdig, te plannen, dat gaat niet van vandaag op morgen. De afgelopen jaren heeft Heijmans tussen de €15-20 miljoen geïnvesteerd in materieel. Voor bijv. vrachtwagens is Heijmans wegens de deelneming in Millenaar & van Schaijk minder afhankelijk van eigen vrachtwagens.

Het contract met ASML is een regulier onderhoudscontract zoals Heijmans er meer heeft met bijv. Schiphol en grotere ziekenhuizen. De details van het contract zijn niet voor deze vergadering. Uit het Didam-arrest volgt dat gemeentes niet zonder meer één-op-één een locatie aan een marktpartij kunnen aanbieden. Dat betekent dat ze ook andere partijen de gelegenheid moeten geven om ook in aanmerking te komen voor zo'n locatie en ontwikkeling. Daarom heeft Heijmans op sommige locaties waar zij al langer actief is juist proactief gecommuniceerd, bijv. voor project Parkstand rondom de Euromast in Rotterdam. Daarvoor heeft Heijmans eerder een 'unsolicited proposal' uitgebracht aan de gemeente en samen met de gemeente is een publicatie gemaakt waarin mensen de gelegenheid hebben gekregen een aanspraak kenbaar te maken. Dat is niet gebeurd waardoor Heijmans verder kan.

T.a.v. de vraag over de samenwerking in AsfaltNu wordt geantwoord dat AsfaltNu een eigen bestuur heeft. Heijmans en BAM zijn aandeelhouder. Er zijn goede afspraken gemaakt over besluitvorming in brede zin.

Ten slotte beantwoordt Ton Hillen de vraag over de wegininspecties. Vroeger waren er wegininspecteurs die een weg fysiek inspecteerde en dat was niet altijd even veilig. Tegenwoordig zijn er nieuwe technieken, bijv. met sensoren en monitoring, die veiliger en efficiënter zijn.

Er zijn verder geen vragen, het agendapunt is hiermee behandeld.

3b. Behandeling van het verslag van de RvC

Het verslag van de RvC is opgenomen op pagina 135 t/m 140 van het jaarverslag 2021 van Heijmans N.V. De inhoud van dit verslag spreekt voor zich. Het geeft o.a. aan wat de belangrijkste zaken zijn die aan de orde zijn geweest in de vergaderingen van de RvC en in de interactie tussen RvC en RvB. Er zijn twee commissies ingesteld, de Audit- en Risk-commissie waarvan Ron Icke voorzitter is, en de Renumeratie- en Benoemingscommissie, waarvan Martika Jonk voorzitter is. In het verslag zijn de activiteiten van deze commissies weergegeven.

Er worden vragen gesteld.

Dhr. Henk Rienks vraagt de Voorzitter hoe hij de contacten met het bestuur van Stichting AK ervaart. Zijn tweede vraag heeft betrekking op het vertrek van de heer Gerrit Witzel. Hij is na ca. 1,5 jaar vertrokken terwijl men zou verwachten dat er over en weer de intentie is om ten minste voor 4 jaar betrokken te zijn. Heeft de RvC er indertijd goed aan gedaan hem voor te dragen?

De Voorzitter antwoordt dat hij normaal gesproken de twee reguliere vergaderingen van Stichting AK bijwoont. Dat geldt ook voor Ton Hillen. Binnen de geldende regels wordt dan een toelichting gegeven op gepubliceerde cijfers. De Stichting AK stelt zich onafhankelijk op en geeft feedback t.a.v. bepaalde onderwerpen. De interactie verloopt altijd zeer constructief.

Wat betreft de tweede vraag antwoordt de Voorzitter dat hij geen voorstander is van het voortijdig aftreden, inderdaad moet je je als commissaris committeren voor langere tijd en dat was zeker de intentie van zowel RvC als Gerrit Witzel. Echter, omdat er door Schiphol, een opdrachtgever van Heijmans, een beroep werd gedaan op zijn expertise moest afgewogen worden of beide taken samen konden gaan, of er sprake was of kon zijn van een (schijn van) belangenverstrengeling. In goed overleg is toen vastgesteld dat een keuze moest worden gemaakt. Gerrit Witzel heeft ervoor gekozen zijn commissariaat bij Heijmans neer te leggen en de RvC heeft dat besluit gerespecteerd. De RvC is nu bezig met de invulling van de vacature die is ontstaan.

Dhr. David Tomic (VEB) merkt op dat de Voorzitter in zijn tweede termijn zit en Ron Icke na vandaag aftreedt. Naar welk profiel zoekt de RvC, is dat meer een financieel, een project-business achtergrond of wat algemener?

Martika Jonk, voorzitter van de Remuneratie- en Benoemingscommissie antwoordt dat de vacature de kans geeft om de samenstelling van de RvC opnieuw tegen het licht te houden en te kijken naar waar Heijmans naartoe wil op het gebied van o.a. energietransitie en digitalisering en zo de profielen aan te scherpen. De kandidaat die wordt gezocht heeft bij voorkeur bouwtechnisch inzicht en is ook goed thuis in de nieuwe wereld waarin energietransitie, de verduurzamingsagenda en digitalisering een grote rol spelen. De procedure vordert en er worden gesprekken gevoerd. De verwachting is dat op korte termijn een BAVA kan worden opgeroepen om een voordracht te doen.

3c. Behandeling van het bezoldigingsverslag in 2021

Conform het bepaalde in artikel 2 in 135b Burgerlijk Wetboek wordt het bezoldigingsverslag 2021 besproken met de aandeelhouders en ter adviserende stemming voorgelegd aan de AVA. Voorgesteld wordt het bezoldigingsverslag 2021 goed te keuren. Heijmans N.V. heeft het bezoldigingsverslag 2021 inclusief een overzicht van bezoldigingen aan individuele bestuurders en commissarissen met inachtneming van de wettelijke vereisten opgesteld. Verwezen wordt naar het bezoldigingsverslag 2021 zoals opgenomen in het jaarverslag 2021 als bijlage 15.6 (pag. 267-

274), doch met uitzondering van de paragrafen twee en vier die gaan over het bezoldigingsbeleid. Het bezoldigingsverslag is ook te vinden op de website van Heijmans.

Dhr. David Tomic (VEB) noemt om te beginnen dat het verslag een belangrijke verbeteringsslag laat zien in transparantie. De eerste vraag gaat over de bonus over 2021. Het valt hem op dat de target t.a.v. netto schuld ruim is overtroffen. De maximum score was € -29 miljoen en het is feitelijk uitgekomen op € -64 miljoen. Wat is de oorzaak van die grote afwijking?

De Voorzitter antwoordt dat voorop gesteld wordt dat voorspelbaarheid van toekomstige financiële prestaties belangrijk is. T.a.v. cashflow is het wat lastiger omdat daarbij verschillende elementen zijn betrokken die elkaar kunnen versterken, bijv. lage rente, soms negatieve rente en versnelde betalingen. Een ander aspect betreft de betalingstermijnen die worden afgesproken in projecten. De werking van alle elementen hebben tot het genoemde resultaat geleid. Daarbij is geconstateerd dat het voorspellend vermogen op dit punt nog niet optimaal is. Tegelijk geldt dat cash instroom ook het resultaat is van op tijd opgeleverde projecten en daarmee een teken van succes.

Dhr. David Tomic (VEB) ziet dat voor het lopende boekjaar 2022 voor exact dezelfde korte termijn criteria is gekozen, te weten onderliggende EBITDA en gemiddelde nettoschuld terwijl ook voor andere criteria uit het 'mandje' uit het bezoldigingsbeleid kan worden gekozen. Waarom is dat?

Martika Jonk antwoordt dat deze keuze is gemaakt omdat deze twee criteria de financiële prestatie van de onderneming heel goed weergeven.

Dhr. David Tomic (VEB) ziet dat van een aantal niet-financiële doelstellingen is aangegeven hoe hierop is gescoord. Welke andere doelstellingen zijn er?

Martika Jonk antwoordt dat de kwalitatieve doelstellingen zijn gericht op de strategie verbeteren, verslimmen, verduurzamen. De doelstellingen t.a.v. veiligheid en ongewenst personeelsverloop zijn niet gehaald. Die op het gebied van benoemingen op sleutelposities is juist boven target gehaald. Aan alle doelstellingen zijn KPI's gekoppeld waarover de RvB verantwoording aflegt. Bij de weging van bijv. personeelsverloop is ook de pandemie betrokken. Per saldo heeft de weging geresulteerd in een pay out van 21,4% op kwalitatieve korte termijn doelstellingen.

Dhr. David Tomic (VEB) vraagt of de financiële lange termijn doelstelling niet meer de nadruk moet leggen op cashgeneratie en werkkapitaalontwikkeling als onderdeel daarvan en wellicht ook op rendement op geïnvesteerd vermogen. Is dat een overweging geweest?

De Voorzitter antwoordt dat bijv. aanbetalen per project verschillen, dus rendement op vermogen is dan lastig uit te drukken. Ook elementen die van invloed zijn op cash fluctueren. Winst per aandeel geeft uitdrukking aan wat Heijmans wil zijn, een voorspelbare, goed tot zeer goed presterende onderneming die ook in staat is een reëel rendement uit te betalen in de vorm van een stabiel dividend aan haar aandeelhouders.

Dhr. David Tomic (VEB) vindt het resultaat onderaan de streep zeer belangrijk is en dividend natuurlijk ook. Van een andere kant: winst per aandeel voor een projectenbedrijf vindt de VEB niet de meest voor de hand liggende keuze omdat de verschillen tussen winst en de kasstroom enorm kunnen zijn en cashgeneratie het primaat moet zijn. Dit blijft daarom een moeilijk punt voor de VEB. Wellicht dat de RvC daar in de herziening van het beloningsbeleid richting 2024 op kan reflecteren.

Ron Icke voegt toe dat men zich moet realiseren dat bij het bepalen van bijv. 6 verschillende punten in de financiële targets deze enorm uitmiddelen over de jaren. Dan realiseer je daarvan zonder veel extra inspanning 60-65%, dat is niet de bedoeling. Als de winst per aandeel laag is, dan is het rendement op geïnvesteerd vermogen ook laag. Dus de onderlinge relatie tussen de kengetallen is groot. Het schuiven van cash heeft geen invloed op de winst. Cash is vooral een balansgrootheid. De cash wordt op korte termijn sterk gestuurd. In de zoektocht naar vereenvoudiging van de beloningsstructuur, met name de variabele beloningen, is o.a. gekozen voor winst per aandeel als doelstelling omdat die goed reflecteert wat de inspanning van de onderneming is op de verbetering van het resultaat.

Dhr. David Tomic (VEB) vraagt ten slotte waarom de lange termijn variabele beloning in cash wordt uitgekeerd en niet in bijv. aandelen met een blokkeringsperiode, iets wat andere bedrijven wel doen.

Martika Jonk antwoordt dat er een aandelenplan is waar bestuurders aan deel kunnen nemen met een deel van hun korte termijn beloning. Er is daarom geen noodzaak de lange termijn beloning in aandelen toe te kennen.

Agendapunt 3c wordt in stemming gebracht.

Stemmen voor	678.642.520	98,86%
Stemmen tegen	7.839.240	1,14%
Onthoudingen	260.520	

Er is ten gunste van het bezoldigingsverslag gestemd.

4. Vaststelling jaarrekening, resultaatbestemming en decharge

4a. Behandeling en vaststelling van de jaarrekening 2021

Voordat de jaarrekening 2021 wordt behandeld, geeft de Voorzitter het woord aan de externe accountant, de heer Pieter Laan van EY, om een toelichting te geven op de door EY uitgevoerde controle.

Pieter Laan stelt zich voor. Hij is accountant van EY en als zodanig eindverantwoordelijk voor de controle van de jaarrekening. Hij hanteert bij zijn presentatie een korte agenda.

Controleaanpak & focus

EY heeft de enkelvoudige en de geconsolideerde jaarrekening gecontroleerd en heeft tevens beoordeeld of het jaarverslag voldoet aan alle wettelijke vereisten. Daarnaast heeft Jan Niewold van EY een assurance rapport uitgebracht m.b.t. tot de niet-financiële informatie, met name t.a.v. duurzaamheid. De controle wordt door de verantwoordelijke accountant samen met een team van experts uitgevoerd. Dat zijn experts op het gebied van o.a. IT, maar ook forensische- en duurzaamheidsaccountants. Voor bijzondere posities in de jaarrekening, bijvoorbeeld de belastingpositie, maar ook goodwill en de voorziening in het dossier Wintrack, zijn specialisten van EY ingeschakeld die meehelpen om tot een oordeel te komen. In de controle wordt een materialiteit gehanteerd die voor Heijmans is bepaald o.b.v. 1% van de omzet en die uitkomt op € 17,5 miljoen. Naar de mening van EY is het beeld van de jaarrekening dus juist tenzij die meer

dan € 17,5 miljoen afwijkt. Alle afwijkingen van boven de € 825.000 zijn besproken met het bestuur en de RvC.

In de controle richt EY zich met name op de operationele segmenten Infra, Vastgoed en Bouw en Techniek. Uit de toelichting van de RvB aan het begin van deze vergadering is al gebleken dat de beoordeling van going concern geen thema is geweest voor 2021, ook met de vooruitzichten voor 2022.

Een ander belangrijk element in de controle is fraude en naleving van wet en regelgeving. Daarbij zijn twee frauderisico's gesignaleerd, namelijk de waardering van projecten en het niet naleven van de wettelijke aanbestedingsprocedures. Waar het bij het eerste om gaat is of het management de kans heeft om controlemaatregelen te kunnen omzeilen. EY kijkt met name naar de transacties en of die ook zakelijk zijn. Met betrekking tot het naleven van wet- en regelgeving is met de forensische experts gekeken naar verwerving van opdrachten en het inkoopproces. Een aantal tenders is getoetst op de zakelijkheid van de gunning en de zakelijkheid van de kosten. Ook is gekeken of de leden van de RvC en RvB en het management van de sectoren nevenfuncties hebben bij partijen waar Heijmans zaken mee doet.

Key auditmatters

Dit zijn de belangrijkste aandachtsgebieden in de controle om de juistheid en volledigheid van de jaarrekening vast te stellen. EY heeft er 4 gedefinieerd.

De eerst is de waardering van het onderhanden werk. Daarin zitten allerlei inschattingen: van de opbrengst, de winst, *cost to complete* maar ook de zogenaamde risicoreserveringen. Hoe beheerst de organisatie een project. Daarnaast wordt met data-analyse gekeken of er bijzondere posten geboekt zijn in onderhanden werk: is dat een gebruikelijke transactie en moet die wel of niet onderzocht worden. De hele opbrengstverantwoording kan niet worden gecontroleerd, daarom wordt een selectie gemaakt. Hier is met name gekeken naar de *cost to complete*.

Een ander punt betreft de strategische grondposities. De waardering daarvan wordt sterk beïnvloed door ontwikkelingen op de woningmarkt. In de controle is met name gekeken naar de schattingsprocessen van het management. Dat gaat om een langetermijnvisie. Het management moet inzage in of ideeën hebben over ontwikkelingsplannen, de verwachte ontwikkelingen van de grond en de woningprijzen, alsmede de impact van bijvoorbeeld klimaatrisico's en mogelijke effecten van de energietransitie. Daarnaast hebben EY waarderingsspecialisten voor de meest risicovolle posities een waardering gemaakt om te kijken of de waardering door Heijmans binnen dezelfde bandbreedte valt. EY heeft vastgesteld dat dit inderdaad het geval is en ook dat de toelichting in de jaarrekening voldoende is.

Het derde punt betreft de uitgestelde belastingvorderingen. Waar het hier over gaat is het activeren van fiscale verliezen, omdat verwacht wordt dat de fiscale winsten die verliezen in de toekomst goed gaan maken. Ook daarin zitten onzekerheden. EY heeft bij de beoordeling gekeken naar het business plan voor 2022 en de daaruit afgeleide prognose. Hoe goed is het management in het verleden in staat geweest om zaken in te schatten en te prognosticeren. Met belastingsspecialisten van EY is gekeken of belastingwetten goed zijn toegepast en of de waardering juist is. EY is van mening dat dit zo is en dat het goed is toegelicht in de jaarrekening.

Het laatste punt betreft de voorziening in het dossier Wintrack II. Er is een tussenvonnis geweest en op basis daarvan heeft de onderneming destijds op jaareinde een voorziening gevormd. Om een oordeel te vormen heeft EY de overeenkomsten, de processtukken, het tussenvonnis en het vonnis bestudeerd alsmede het memorandum van de externe advocaat. Gezien de complexiteit van de materie heeft EY een eigen jurist ingeschakeld die EY van advies heeft gediend. Op basis daarvan was op het moment van het aftekenen van de jaarrekening de voorziening nog juist en voldoende toegelicht. Daarbij wordt opgemerkt dat er altijd een groot schattingselement zit in een dergelijke voorziening.

Uitkomsten

EY heeft een goedkeurende accountsverklaring afgegeven bij de geconsolideerde jaarrekening en de enkelvoudige jaarrekening. Verder heeft EY vastgesteld dat het bestuursverslag alle elementen bevat die wettelijk vereist zijn alsmede de vereiste niet-financiële informatie o.a. o.b.v. de EU-Taxonomie. Verder is samen met EY bezoldigingsexperts gekeken of het bezoldigingsverslag voldoet aan de wettelijke vereisten. Tot slot heeft Jan Niewold een beoordelingsopdracht uitgevoerd m.b.t. de niet-financiële informatie, met name gericht op klimaataspecten. Hij heeft o.b.v. zijn beoordeling geen materiële afwijking gezien. Voor een uitgebreid inzicht in die specifieke werkzaamheden, gebaseerd op de sustainability reporting standards van het Global Reporting Initiative (GRI), wordt verwezen naar het jaarverslag Heijmans.

Communicatie en interactie

De controle van een jaarrekening is niet een kwestie van alleen controle op jaareinde, werkzaamheden vinden gedurende het hele jaar plaats. Dat start met een auditplan dat wordt afgestemd met de Audit- en Riskcommissie en de RvC en waarin wordt aangegeven wat EY de belangrijkste risico's vindt en wat wordt gedaan om die risico's te mitigeren. Tijdens de interim werkzaamheden worden processen bekeken en wordt een *management letter* uitgebracht. Het bestuur heeft de belangrijkste bevindingen daarvan opgenomen in het bestuursverslag. In het accountsverslag worden de gedetailleerde bevindingen van de controle opgenomen. De Nederlandse wet stelt daar bepaalde eisen aan. Zo moet EY bijvoorbeeld iets toelichten over haar onafhankelijkheid, haar visies, en haar bevindingen m.b.t. IT en continuïteit. Al deze rapportages worden besproken met het bestuur, de Audit- en Riskcommissie en de RvC tijdens het periodiek overleg. EY ervaart de sfeer tijdens die overleggen als betrokken. De RvB, RvC en Audit- en Riskcommissie zijn geïnteresseerd in de bevindingen en ter zake kundig. Tot slot merkt Pieter Laan op dat de samenwerking en relatie met de onderneming op alle vlakken transparant en positief kritisch te noemen is.

De Voorzitter dankt Pieter Laan voor zijn toelichting.

Het is aan de AVA om de door de RvB opgemaakte jaarrekening van Heijmans over boekjaar 2021 vast te stellen. De jaarrekening is door EY gecontroleerd en op 25 februari 2022 voorzien van een goedkeurende controleverklaring. Vaststelling van de jaarrekening houdt ook in dat 60% van het netto resultaat over het boekjaar dat niet aan de aandeel- en certificaathouders ter beschikking wordt gesteld, zijnde een bedrag van ca. € 30 miljoen, wordt toegevoegd aan de vrije reserves. De RvC adviseert de AVA de jaarrekening 2021 vast te stellen.

Er is gelegenheid voor vragen, deze worden waar mogelijk i.v.m. efficiënte beantwoording gebundeld.

Dhr. Bert Dekker heeft een aantal vragen. Eerste vraag betreft kort samengevat de beperkte afwaardering van grondposities in 2021. In de huidige woningmarkt verwacht je eigenlijk geen afwaardering. Hoe maakt Heijmans die afweging. De tweede vraag gaat over waardering van onderhanden werk, welke procedure wordt daarbij gevolgd, wordt gekeken naar juridische risico's, welke rol speelt de RvC en accountant daarbij. De derde vraag gaat over de voorziening inzake Wintrack. Kan het bestuur aangeven of het recente eindvonnis in eerste aanleg gevolgen heeft voor de voorziening, hoe werkt dat uit richting het halfjaarbericht.

Gavin van Boekel begint met de vraag over onderhanden werk. Heijmans waardeert dat op een prudente manier. Bij de categorie 3-projecten, de grote, complexe projecten moet het werk ten minste 20% gevorderd zijn in de realisatiefase voordat überhaupt winst wordt genomen. In de

tenderfase worden risico's wel gewaardeerd en kansen niet, dat is ook prudent. T.a.v. de grondbank geldt dat er wordt afgewaardeerd als dat nodig is, maar er wordt niet opgewaardeerd.

Ron Icke antwoordt dat er ook over de waardering van onderhanden werk nauw contact is tussen de Auditcommissie en de accountant. De Commissie vraagt bij de halfjaarcijfers altijd een extra analyse op bepaalde projecten. De RvC krijgt elke maand van de RvB een overzicht van de resultaten met in het bijzonder ook de stand van projecten: zijn er risico's, is er sprake van verbetering, verslechtering of blijft het gelijk. De RvC bezoekt van tijd tot tijd ook projecten om een gevoel te krijgen van hoe het ermee staat. Hij noemt dat het Risk Office in de afgelopen aantal jaren een stevige positie heeft gekregen en een belangrijke rol speelt bij o.a. het aannemen van projecten door een potentieel project op een aantal punten te wegen, o.a. door data analyse. Ton Hillen kan kort zijn over de vraag over de voorziening inzake Wintrack. Na bestudering van het eindvonnis verwacht Heijmans mogelijk het overgrote deel van deze voorziening te kunnen laten vrijvallen bij de presentatie van de H1 2022 resultaten. En daar hoort zeker bij dat met de accountant wordt overlegd. Daar wil hij het bij laten.

Dhr. David Tomic (VEB) heeft drie vragen. De eerste vraag betreft ook grondposities. Heijmans heeft minder grondposities dan het jaar ervoor. Tegelijkertijd is op dit moment de winstgevendheid van Heijmans voor een belangrijk deel gestoeld op woningbouw. Zorgt dit niet voor een bepaalde mate van kwetsbaarheid en kan de onderneming met de huidige prijzen zelf grondposities kopen. De tweede vraag is dat de post joint ventures is toegenomen en dat er per saldo €12,5 miljoen is gestort in vastgoed joint ventures terwijl het aandeel van Heijmans in die joint ventures is afgenomen.

Ton Hillen antwoordt dat de grondposities inderdaad wat zijn afgenomen, daar zijn echter geen zorgen over voor de lange termijn. Heijmans heeft wel een strategie om weer nieuwe locaties in te nemen, mits die binnen een bepaalde horizon ontwikkeld kunnen worden, het geografisch goede posities zijn en deze voor de juiste prijs verworven kunnen worden. Met het vastgoedbedrijf wordt aan de ene kant geïnvesteerd in grondposities. Aan de andere kant wordt met corporaties en gemeentes geïnvesteerd in de transitie van de jaren zestig wijken. Vastgoed is ook actief in de 14 stedelijke gebieden die ontwikkeld moeten worden en doet mee aan tenders en prijsvragen.

Gavin van Boekel licht toe dat de inbreng in vastgoed joint ventures betrekking heeft op de aankoop van posities waarop gebouwen staan. Het gaat om de aankoop door de ontwikkel joint ventures van posities met daarop een gebouw om het vervolgens door te ontwikkelen. Daar ontstaat de discrepantie tussen ingebrachte gronden en de daarmee corresponderende hoeveelheid geld uit de balans.

Dhr. Henk Rienks heeft een vraag over personeelskosten. Zijn er loonsverhogingen geweest? Wat is er met de vakbonden over loonsverhogingen afgesproken, gaan zij i.v.m. de inflatie extra looneisen stellen?

De heer Stevense (Stichting Rechtsbescherming Beleggers) vraagt of de loonstijgingen in de reent afgesloten Cao's maatgevend zijn voor toekomstige onderhandelingen.

Ton Hillen antwoordt dat de loonsverhoging afgelopen jaar o.g.v. de lopende Cao's ca. 3-3,5% bedroeg. Dat is naast de initiële verhoging die Heijmans toepast. Recent is er een akkoord bereikt voor de Cao Metaal & Techniek waarin voor de komende drie jaar een loonsverhoging van 7,5% is opgenomen. Voor de Cao Bouw & Infra is dat nog niet bekend, de huidige Cao loopt af per einde 2022. De RvB denkt dat deze kosten beheersbaar zijn en in balans zijn gezien de inflatie.

Op de vraag wat de invloed van recente Cao's is op toekomstige onderhandelingen antwoordt Ton Hillen dat dit niet duidelijk is.

Dhr. David Tomic (VEB) heeft een aantal vragen voor de account. De materialiteit is bepaald op € 17,5 miljoen. Kan de accountant aangeven hoe dat de controlewerkzaamheden heeft beïnvloed en wat de fijnmazigheid van de controle is?

Pieter Laan antwoordt dat EY de materialiteit bepaalt als een percentage van de opbrengsten, dat was vorig jaar 0,75% en dit jaar 1%. De onderneming is in rustiger vaarwater terecht gekomen. En door die stabiliteit heeft de accountant een wat grotere tolerantie om met een iets grovere kam door de audit te gaan. De grotere projecten met de grotere risico's worden in de audit nog steeds geraakt. Het kan zijn dat een aantal kleinere elementen niet meer wordt bekeken, maar die zullen ook met elkaar salderen en hebben daardoor geen grote invloed. Dus een grotere materialiteit betekent dat een iets grotere foutmarge wordt toegestaan, maar de diepgang van de audit is hetzelfde gebleven.

Dhr. David Tomic (VEB) vraagt hoe EY het onderhanden werk heeft bekeken, hoe verzekert EY zich ervan dat de kosten die geboekt worden op de projecten ook daadwerkelijk op die projecten thuishoren en dat er geen verschuivingsgevaar optreedt met toxische kosten bijvoorbeeld. Is er een risico bij de selectie van projecten voor de audit?

Pieter Laan antwoordt dat EY een aantal projecten selecteert, o.a. projecten die opvallen omdat ze zeer positief of negatief zijn, en kijkt diepgaand of de geboekte kosten daar daadwerkelijk thuishoren. Er wordt ook breder gekeken, naar alle kosten die binnen Heijmans worden geboekt en naar de allocatie daarvan.

Dhr. David Tomic (VEB) merkt op dat dit jaar voor het eerst zichtbaar is dat in de controleverklaring een uitgebreidere toelichting staat op de werkzaamheden in het kader van fraude. Eén van die risico's die EY onderscheidt is de resultaatneming en de waardering van de projecten. Dat is eigenlijk hetzelfde als één van de key audit matters, het onderhanden werk. Is er een verschil in hoe EY kijkt naar onderhanden werk vanuit het oogpunt van fraude versus key audit matter?

Pieter Laan antwoordt dat bij de audit naar het waarderen van onderhanden werk altijd wordt gekeken of het management nadruk wilde leggen op bepaalde posities, om dat positiever of negatiever voor te stellen. Omdat er aan EY gevraagd wordt meer inzicht te geven, waar zit dat frauderisico, wordt het apart benoemd. Bij de audit wordt ingezoomd op elementen waar het management zou kunnen ingrijpen als ze dat zouden willen en of, als dat al gebeurt, dat ook terecht is. Men kan dus stellen dat het frauderisico inderdaad in het key audit matter verweven zit.

Dhr. David Tomic (VEB) vraagt wat EY bij haar werkzaamheden, het identificeren van het frauderisico, het 'optillen van de motorkap', daadwerkelijk heeft gezien op dit punt?

Pieter Laan antwoordt dat EY in ieder geval heeft vastgesteld, en dat is ook in een *management letter* aangegeven, dat het systeem dat Heijmans hanteert om te waarborgen dat er geen materiële fouten plaatsvinden een degelijk systeem is. Uiteraard zijn er altijd kleinere gevallen die in elke onderneming plaatsvinden, maar die hebben geen materiële invloed.

Dhr. Bert Dekker zegt dat de bouw naar zijn mening met een aantal hete hangijzers te maken heeft. Een daarvan betreft het feit dat het elektriciteitsnet in Nederland onder steeds grotere druk komt te staan. Wat betekent dat voor de bouw. Er wordt sterk aangedrongen op gasloos bouwen

en daaruit volgt een grotere belasting van het elektriciteitsnet. Wat is de visie van Heijmans daarop?

Ton Hillen ziet de stroomvoorziening en belasting van het elektriciteitsnet als een bedreiging maar zeker ook als kans. Een kans omdat Heijmans zich ook intensief bezighoudt met de energietransitie. De hele energietransitie brengt evenwel enorme investeringen met zich mee, en daar zitten ook risicovolle kanten aan. Daarom experimenteert Heijmans ook met waterstof om niet vast te lopen wat betreft energie.

Er zijn geen vragen meer. Agendapunt 4a wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Stemmen voor	683.594.170	100%
Stemmen tegen	4.050	0%
Onthoudingen	3.141.690	

Het voorstel is aangenomen.

4b./4c. Resultaatbestemming boekjaar 2021

Op grond van de statuten zal aan de houders van preferente financieringsaandelen B een bedrag worden uitgekeerd van in totaal ca. € 2,5 miljoen. Dit dividend zal in de vorm van cash worden uitgekeerd, e.e.a. conform de afspraken die begin 2019 met de cumprefhouders zijn gemaakt.

De RvB stelt onder goedkeuring van de RvC voor om over het bedrag van de winst dat resteert na toevoeging en uitkering op de preferente financieringsaandelen B over 2021 een dividend uit te keren. Conform het beleid wordt een pay out ratio van 40% gehanteerd. Aan de aandeel- en certificaathouders wordt voorgesteld over te gaan tot uitkering van een dividend van € 0,88 cent per (certificaat van een) gewoon aandeel in contanten ten laste van de reserves of ter keuze van de aandeelhouders of certificaathouders, in de vorm van (certificaten van) gewone aandelen ten laste van de agioreserve. Bij het dividendvoorstel is de totale vermogenspositie nadrukkelijk meegewogen om de balans sterk te houden. In totaal zal dividend worden uitgekeerd over 22.760.479 (certificaten van) gewone aandelen.

Dit voorstel impliceert tevens het verlenen van de bevoegdheid aan de RvB om onder goedkeuring van de RvC conform artikel 31 lid 7 van de statuten van Heijmans N.V. zo veel gewone aandelen uit te geven ten laste van de agioreserve als nodig zijn om het stockdividend te kunnen voldoen.

Voorgesteld wordt om de RvB te machtigen om de omwisselingsverhouding tussen contant en stockdividend vast te stellen. De vaststelling van het aantal (certificaten van) gewone aandelen dat recht geeft op een nieuw certificaat van gewone aandelen zal zodanig plaatsvinden dat de waarde van het dividend in certificaten van gewone aandelen na afronding nagenoeg gelijk zal zijn aan de waarde van het dividend in contanten. Het voorstel houdt tevens in dat het gedeelte van de aan de aandeel- en de certificaathouders ter beschikking staande bedrag van ca. € 16 miljoen dat niet aan hen wordt uitgekeerd in contanten wegens de keuze voor aandelen wordt toegevoegd aan de vrij uitkeerbare reserves. Voor het overige wordt verwezen naar het voorstel resultaatbestemming, zoals bij de agenda bij de agenda van deze vergadering gevoegd.

Er zijn geen vragen.

Agendapunt 4c wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Stemmen voor	686.447.500	100%
Stemmen tegen	19.050	0%
Onthoudingen	261.330	

Het voorstel is aangenomen.

4d. Verlening van decharge aan de leden van de RvB voor hun bestuur in 2021

Voorgesteld wordt de huidige leden van de RvB, Ton Hillen en Gavin van Boekel, en voormalig lid van de RvB Hans Janssen, hij trad af per 15 april 2021, decharge te verlenen voor hun bestuur in 2021.

Er zijn geen vragen.

Agendapunt 4d wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Stemmen voor	683.536.600	99,99%
Stemmen tegen	72.630	0,01%
Onthoudingen	3.130.620	

Het voorstel is aangenomen.

4e. Verlening van decharge aan de leden en voormalige leden van de RvC voor het door hen uitgeoefende toezicht in 2021

Voorgesteld wordt decharge te verlenen aan de huidige leden van de RvC en voormalig lid van de RvC Gerrit Witzel, lid van de RvC tot 12 november 2021, voor het door hen uitgevoerde toezicht in 2021.

Ook over dit punt zijn er geen vragen.

Agendapunt 4e wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Stemmen voor	677.869.390	99,16%
Stemmen tegen	5.720.430	0,84%
Onthoudingen	3.138.060	

Het voorstel is aangenomen.

5. Herbenoeming externe accountant

De raad van commissarissen draagt, op aanbeveling van de Auditcommissie, Ernst & Young Accountants LLP (hierna: 'EY') voor tot herbenoeming als externe accountant van Heijmans N.V. voor de boekjaren 2022 en 2023.

Ron Icke, voorzitter Audit- en Riskcommissie, licht toe. Voorgesteld wordt om EY opnieuw te benoemen tot externe accountant voor 2022 en 2023, het laatste tijdvak waarvoor EY benoemd kan worden omdat hierna de verplichte roulatie plaatsvindt. De Commissie beoordeelt jaarlijks het functioneren van de accountant en heeft geoordeeld dat EY zeer goed in staat is om een objectief oordeel te vormen om ook om de discussie aan te gaan als die nodig is binnen de scope van de controleopdracht. Daarbij wordt ook gekeken naar beheersing van de kosten, controle vindt zo efficiënt en effectief mogelijk plaats. Derhalve wordt geadviseerd EY opnieuw te benoemen voor de boekjaren 2022 en 2023.

De heer Stevense (Stichting Rechtsbescherming Beleggers) vraagt hoe de wisseling van accountant wordt georganiseerd. Moet de AVA in 2023 als besloten over de accountant voor 2024?

Ron Icke antwoordt dat de selectie onder leiding van Arnout Traas, die het voorzitterschap van de Audit- en Riskcommissie overneemt, zal gaan plaatsvinden omdat hijzelf aftreedt na deze vergadering. Omdat veel beursgenoteerde bedrijven moeten gaan wisselen van accountant is goed nagedacht over de timing. Daarop is besloten dat de selectie van de nieuwe accountant start in de tweede helft van dit jaar zodat de nieuwe accountant tijdens de AVA in 2023 kan worden voorgesteld.

Agendapunt 5 wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Stemmen voor	686.404.300	99,99%
Stemmen tegen	60.510	0,01%
Onthoudingen	275.070	

Het voorstel is aangenomen.

6. Inkoop eigen aandelen

Dit voorstel betreft de machtiging van de RvB voor de duur van 18 maanden, te rekenen vanaf 12 april 2022, als bevoegd orgaan om onder goedkeuring van de RvC te besluiten gewone aandelen en preferente financieringsaandelen B in haar eigen kapitaal door de vennootschap te doen verkrijgen door aankoop ter beurse of anderszins. Voorgesteld wordt dat de machtiging is beperkt tot 10% van het per 12 april 2022 geplaatste aandelenkapitaal en dat de aandelen door de vennootschap kunnen worden verkregen tegen een prijs tussen nominaal 110% van het gemiddelde van de slotkoersen van de laatste vijf beursdagen voorafgaand aan de dag van inkoop

voor gewone aandelen en tussen nominaal en 110% van de uitgifteprijs voor de preferente financieringsaandelen B. Onder aandelen zijn certificaten van aandelen begrepen.

Er zijn geen vragen.

Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Stemmen voor	685.685.740	99,98%
Stemmen tegen	126.450	0,02%
Onthoudingen	927.690	

Het voorstel is aangenomen.

7. Bevoegdheden raad van bestuur tot uitgifte van aandelen

De Voorzitter licht toe dat agendapunt 7a hetzelfde is als voorgaande jaren. D.w.z. een algemene uitgiftebevoegdheid tot 10% van het geplaatste kapitaal. Tot vorig jaar stond ook een aanvullende uitgiftebevoegdheid van 10% op de agenda t.b.v. overname, fusie of het aangaan van een strategische alliantie. Tevens gold voor beide tranches de mogelijkheid het voorkeursrecht te beperken of uit te sluiten. Vooral de tweede 10% in combinatie met de bevoegdheid het wettelijk voorkeursrecht te kunnen beperken of uit te sluiten heeft de laatste jaren tot steeds meer kritische geluiden geleid. Bestaande aandeelhouders vinden dat deze constructie hen in een ongunstigere positie brengt omdat zij in geval van uitsluiting niet mee kunnen doen en hun aandeel verwatert.

Zowel RvB als RvC hebben die geluiden ter harte genomen. Tegelijk wil de onderneming een mate van flexibiliteit houden om snel te kunnen inspelen op bepaalde omstandigheden. Daarom wordt onder agendapunt 7b het voorstel gedaan een uitgiftebevoegdheid goed te keuren van een additionele 20% in verband met een claimemissie waarbij het wettelijke voorkeursrecht wordt vervangen door een contractueel voorkeursrecht. Zo blijft het mogelijk snel te handelen en bestaande aandeelhouders te betrekken. Indien er zich zaken voordoen die een materieel effect op de onderneming hebben worden deze zaken conform wet en statuten aan de Algemene Vergadering voorgelegd.

7a. Aanwijzing van de RvB als bevoegd orgaan tot uitgifte van een maximum van 10% aan gewone aandelen en tot uitsluiting van voorkeursrechten

Voorgesteld wordt de aanwijzing van de RvB als het bevoegde orgaan om onder goedkeuring van de RvC te besluiten: 1) tot uitgifte van en/of tot het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen; en 2) tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht van bestaande aandeelhouders, voor de duur van 18 maanden, te rekenen vanaf 12 april 2022. De bevoegdheid van de RvB zal beperkt zijn tot 10% van het per 12 april 2022 geplaatste aandelenkapitaal.

Er zijn geen vragen.

Agendapunt 7a wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Stemmen voor	649.902.820	94,67%
Stemmen tegen	36.555.870	5,33%
Onthoudingen	281.190	

Het voorstel is aangenomen.

7b. Aanwijzing van de RvB als bevoegd orgaan tot uitgifte van een additionele 20% aan gewone aandelen in verband met een claimemissie

Voorgesteld wordt de RvB aan te wijzen als het bevoegde orgaan om onder goedkeuring van de RvC te besluiten: 1) tot uitgifte van gewone aandelen alleen in verband met een claimemissie, met dien verstande dat deze bevoegdheid van de RvB beperkt is tot een nominaal bedrag aan aandelen dat gelijk is aan 20% van het geplaatste kapitaal op het moment van uitgifte; en 2) in verband daarmee tot beperking of uitsluiting van het wettelijke voorkeursrecht van bestaande aandeelhouders, voor zover de RvB een dergelijke beperking of uitsluiting of andere regeling noodzakelijk of doelmatig acht in verband met een claimemissie, doch waarbij bestaande aandeelhouders die daarvoor in aanmerking komen contractuele voorkeursrechten op nieuwe aandelen verkrijgen in verhouding tot de door hen gehouden aandelen, zulks in overeenstemming met de bestaande claimemissie praktijk, voor een duur van 18 maanden te rekenen vanaf 12 april 2022.

Er worden vragen gesteld.

Dhr. David Tomic (VEB) vraagt of hij goed heeft begrepen dat bestaande aandeelhouders altijd mee kunnen doen met een claimemissie conform agendapunt 7b.

De Voorzitter antwoordt dat dit het geval is. Het wettelijke voorkeursrecht kan zoals beschreven in het agendapunt worden vervangen door een contractueel voorkeursrecht voor aandeelhouders die daarvoor in aanmerking komen.

Dhr. Bert Dekker heeft geconstateerd dat als er geen prospectus wordt uitgebracht, het voorkomt dat aandeelhouders in bepaalde landen zijn uitgesloten van het recht om mee te doen aan een claimemissie. Heeft Heijmans dat in haar overwegingen meegenomen?

Gavin van Boekel antwoordt dat de constatering correct is. Het wettelijk voorkeursrecht werkt bijvoorbeeld niet als iemand in Taiwan een aandeel in Heijmans heeft. Kort gezegd kan voor aandeelhouders in de EU het wettelijk voorkeursrecht worden vervangen door een contractueel voorkeursrecht. In bepaalde jurisdicties moet bij een claimemissie aan bepaalde prospectus- of andere verplichtingen worden voldaan waardoor aandeelhouders niet kunnen deelnemen. Daarom is gekozen voor deze oplossing zodat het voorkeursrecht aan zo veel mogelijk aandeelhouders kan worden verstrekt.

Agendapunt 7b wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Stemmen voor	649.834.630	94,67%
Stemmen tegen	36.558.540	5,33%
Onthoudingen	346.740	

Het voorstel is aangenomen.

8. Rondvraag

De Voorzitter geeft gelegenheid voor een paar laatste vragen.

Dhr. Henk Rienks stelt dat Heijmans 3500 woningen per jaar bouwt en dat er daarvan binnenkort 1000 in houtskeletbouw opgetrokken worden. Kunnen de 2500 woningen die dan in beton worden gemaakt worden gemaakt net zo duurzaam worden al die van hout en kan dat betaalbaar? Of is het de beste oplossing om over 5 jaar de houtskeletbouw op te voeren tot 3500 per jaar? Hoe ziet Heijmans dat?

Ton Hillen licht toe dat er in de afgelopen 10, 20 jaar vaak is geprobeerd om houtskeletbouwwoningen in grote getallen te produceren en dat dit tot op heden maar beperkt gelukt is in Nederland. Ook is het belangrijk dat de consument een houten woning accepteert, dat hij daar hetzelfde gevoel bij heeft als bij een traditionele woning. Daarom richt Heijmans zich nog niet volledig op houten woningen, dat zou een te groot risico zijn. Daarbij gaan we er ook van uit dat de cementindustrie een grote verduurzamingsslag gaat maken. Wat verduurzaming in bredere zin zal gaan brengen is nog een vraag. Er wordt ook gekeken naar bijv. demontabele bouw, dat bepaalde materialen op termijn kunnen worden hergebruikt.

Dhr. Stevense (Stichting Rechtsbescherming Beleggers) stelt dat de stichting tegen certificering van aandelen is. Heijmans is een van de weinige bedrijven die zijn aandelen heeft gecertificeerd. Waarom stopt Heijmans daar niet mee? Buitenlandse aandeelhouders begrijpen dit systeem niet en één constructie tegen overnames is toch voldoende?

De Voorzitter antwoordt dat deze vraag vaker wordt gesteld. Heijmans is van mening dat certificering voorkomt dat waardevolle stemmen verloren gaan als aandeelhouders niet naar een vergadering komen. Het is ook niet wenselijk dat een kleine groep aandeelhouders een stemming naar zijn hand kan zetten. Certificering voorkomt beide bezwaren en stelt de onderneming in staat om een gebalanceerde en zorgvuldige besluitvorming zeker te stellen. Certificering is dus zoals de heer Stevense stelt géén beschermingsconstructie. Daarvoor heeft Heijmans de Stichting Preferente Aandelen Heijmans.

9. Sluiting

Voordat wordt afgesloten dankt de Voorzitter Gerrit Witzel voor zijn grote bijdrage tijdens zijn commissariaat bij Heijmans. Vervolgens staat hij stil bij het aftreden van Ron Icke. De Voorzitter haalt aan dat Ron Icke tijdens zijn 14-jarige commissariaat bij Heijmans goede maar ook slechte tijden heeft meegemaakt en dat hij daarin een waardevolle rol heeft gespeeld. Hij typeert Ron Icke als een nuchter mens, die zaken heel goed in perspectief kan zetten en daarmee bijdraagt aan

goede besluitvorming. Zowel RvC als RvB hebben in hem een goede collega en sparring partner gehad.

Ron Icke bedankt allereerst de aandeelhouders. Veel van hen zijn al lang aandeelhouder en zijn ook in de moeilijke tijden achter Heijmans blijven staan. Het aantal kritische vragen nam toe, zeker toen Heijmans flink onder druk stond, maar dat is goed voor de dialoog met RvC en RvB. Hij dankt de aandeelhouders voor hun inbreng en wenst hen het beste. Van zijn collega's en de RvB neemt hij later vandaag afscheid.

De Voorzitter dankt alle aanwezigen voor hun inbreng, nodigt hen uit voor een hapje en een drankje en sluit de vergadering.

Voorzitter
Sj.S. Vollebregt

1 november 2022

Secretaris
N. Schaeffer

1 november 2022