

## Notulen

Onderwerp	Algemene Vergadering van Aandeelhouders Heijmans N.V.	Van	Nicole Schaeffer
Vergaderdatum	Maandag 3 april 2023 14.00 uur Hoofdkantoor Heijmans Rosmalen	Telefoon	+31 6 2221 19 56
Ons kenmerk	HNV/NS/AVA/20230403	E-mail	nschaeffer@heijmans.nl

Bij deze Algemene Vergadering van Aandeelhouders Heijmans N.V. (hierna: AVA) zijn van de RvC Heijmans N.V. (hierna te noemen: RvC) aanwezig mevrouw Martika Jonk en mevrouw Ans Knape-Vosmer en de heren Sjoerd Vollebregt, Arnout Traas en Allard Castelein. 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) zijn aanwezig de heren Ton Hillen, voorzitter RvB en CEO, en Gavin van Boekel, lid RvB en CFO.

### 1. Opening

De Voorzitter heet alle aanwezigen welkom op deze vergadering die plaatsvindt op de heuglijke dag dat Heijmans honderd jaar wordt en begint met een veiligheidsinstructie.

### 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 daarin opgenomen toelichtingen op de website van Heijmans op 20 februari 2023. De registratiedatum is 6 maart 2023.

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.

Mevrouw Joyce Leemrijse, notaris van Allen & Overy, is aanwezig en begeleidt het stemproces.

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 6.512.685 certificaten van aandelen, zijnde 195.380.559 stemmen. In totaliteit is dat circa 27,6% van het maximaal uit te brengen aantal stemmen.

De notaris meldt dat het totaal per de registratiedatum geplaatste en stemgerechtigde kapitaal exclusief ingekochte aandelen en certificaten € 7.065.877,80 bedraagt in de vorm van 23.552.926 gewone aandelen. Er zijn 23.552.919 (certificaten van) gewone aandelen ofwel 100% van de gewone aandelen aanwezig of vertegenwoordigd met 706.587.570 stemmen van het totaal aantal stemmen), dit met inbegrip van de certificaten van aandelen, waarvoor een steminstructie is

afgegeven aan de notaris. Van het aantal per heden door Stichting AK uitgegeven certificaten van aandelen van 23.552.919 zijn op deze vergadering 6.669.658 certificaten van aandelen aangemeld en aanwezig, ofwel ca. 28,32%, dit met inbegrip van 6.512.685 (certificaten van) gewone aandelen waarvoor een steminstructie is afgegeven en exclusief de aandelen die door de Stichting worden gehouden waar de Stichting op stemt, zijnde ca. 71,68%. 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 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 wordt vermeld dat belangstellenden in de gelegenheid zijn de vergadering via een webcast te volgen.

De Voorzitter geeft het woord aan de RvB voor een toelichting op het bestuursverslag 2022.

### **3. Behandeling van het jaarverslag over het boekjaar 2022**

#### *3a. Toelichting door de RvB op het jaarverslag over het boekjaar 2022*

Ton Hillen heet iedereen, mede namens Gavin van Boekel, van harte welkom op de AVA. De RvB is trots deze vergadering te kunnen houden op de dag dat Jan Heijmans zijn bedrijf honderd jaar geleden is gestart. 2023 staat ook in het teken van vijftig jaar medezeggenschap binnen Heijmans. Op 26 april van dit jaar is het vijftig jaar geleden dat de medezeggenschap geformaliseerd is. Voor het bestuur is de OR een extra paar ogen en oren. Zij weten wat er speelt op de werkvloer en hebben een belangrijke signaalfunctie. De RvB waardeert de kritische houding van de OR en ervaart de samenwerking als zeer constructief. Voordat de RvB een toelichting op het jaar 2022 geeft wordt het filmpje honderd jaar de Hand van Heijmans getoond.

Het filmpje toont in honderd seconden honderd jaar Heijmans in vogelvlucht. Jan Heijmans startte zijn bedrijf op 3 april 2023 als stratenmaker. Zijn eerste werk met een aanneemsom van 325 gulden, was voor de Nederlandse Spoorwegen op station Den Bosch. Als echte ondernemer bouwde hij daarna zijn bedrijf uit. De wederopbouw na de oorlog zorgde voor een stormachtige ontwikkeling toen Heijmans zich naast infrastructuur ook ging richten op woning- en utiliteitsbouw. In die periode deden de zonen van Jan Heijmans hun intrede in het bedrijf. In 1963 trad de oprichter terug en droeg hij het stokje over aan zijn zonen, Theo, Lambert, Gerard en in een latere periode ook aan zoon Jan. In de jaren 80 en 90 groeide Heijmans door vele overnames van een regionale speler uit tot een landelijk opererend bedrijf in de bouw- en infrasector met later daaraan toegevoegd projectontwikkeling. In 1993 volgde de beursnotering, het bedrijf veranderde van een succesvol en sociaal familiebedrijf in een meer zakelijk aangestuurd bedrijf. Beide aspecten, de beursnotering en de menselijke maat, hebben hun meerwaarde bewezen. Vandaag is Heijmans een toonaangevende speler met oog voor zowel de zakelijke context als haar stakeholders zoals de medewerkers, klanten en leveranciers, om zo invulling te geven aan zijn maatschappelijke rol in de samenleving. Heijmans richt zich op de lange termijn en is een betrouwbare partner voor zijn stakeholders. De RvB beschouwt het als zijn taak om deze balans te waarborgen. Van 2008 tot eind 2016/begin 2017 heeft Heijmans een moeilijke periode doorgemaakt. De vastgoed crisis en de daarop volgende financieel economische crisis hebben in die jaren hun sporen nagelaten en een forse kapitaalinjectie en reorganisaties waren onontkoombaar. In 2017 heeft Heijmans haar buitenlandse activiteiten verkocht om weer gezond te kunnen worden. De laatste jaren kan

Heijmans gelukkig terugkijken op een solide herstel en vandaag de dag zijn de prestaties voorspelbaar en robuust te noemen. Heijmans staat goed gesteld voor de toekomst en begint nu aan zijn volgende honderd jaar als makers van de gezonde leefomgeving.

Na deze terugblik op honderdjaar Heijmans begint Ton Hillen met de toelichting op het boekjaar 2022.

### **Veiligheid**

Ook afgelopen jaar is er onverminderd veel aandacht besteed aan het verbeteren van de veiligheidscultuur. Het gaat vooral om het open gesprek voeren, elkaar aanspreken en niet wegkijken bij ongewenste situaties. Daarin is verbetering te zien maar toch waren er meer ongevallen dan het jaar ervoor, 66 versus 71. Helaas was er ook een dodelijk ongeval te betreuren bij een onderaannemer op het project N3. Het IF-cijfer verbeterde wel van 3,8 naar 2,7. Met het GO!-programma wordt blijvend gestreefd naar geen ongevallen. En we blijven het herhalen: we werken veilig of we werken niet.

### **Kernpunten**

Terugkijkend op 2022 spreekt de RvB zijn waardering uit voor alle medewerkers. Door hun wendbaarheid en anticiperend vermogen heeft Heijmans het afgelopen jaar goed kunnen presteren in een volatiele wereld. Begin 2022 had Heijmans te maken met de laatste fase van COVID-19 en ook de oorlog in Oekraïne. Naast het grote menselijke leed dat de oorlog teweeg brengt, heeft de oorlog grote gevolgen voor de economie en de bouwsector. Iedereen kreeg te maken met de gestegen kosten van levensonderhoud en onrust over de leveringszekerheid van energie. Zeker in dat licht beschouwt de RvB de sterke resultaten als een groot compliment aan alle medewerkers. Afgelopen jaar kende een ongekeerde stapeling van onzekerheden, die samenhangen met de geopolitieke en de macro-economische omstandigheden. De aantrekkende economie begin 2022 als gevolg van het opheffen van de wereldwijde lockdowns, in combinatie met de oorlog in Oekraïne resulteerden in extreme prijsstijgingen van materialen en arbeid. In sommige gevallen kwam de beschikbaarheid daarvan serieus onder druk te staan. De forse inflatie leidde niet alleen tot kostprijsstijgingen, maar ook tot oplopende rentes. En de snel stijgende hypotheekrente heeft zijn invloed op het verkoopklimaat voor woningen. Verder waren er nog andere invloeden zoals de aanpassingen van het huurbeleid vanuit Den Haag en uiteraard de Raad van State-uitspraak in de Porthos-zaak.

Dat alles gezegd hebbende, kwam de omzet in 2022 uit op ruim € 1,8 miljard, zo'n € 60 miljoen meer dan een jaar eerder, met een onderliggende EBITDA van € 126 miljoen. Dat is inclusief de vrijval van € 19 miljoen op het Wintrack II-dossier. Dit resulteerde in een nettoresultaat van € 60 miljoen. O.b.v. het dividendbeleid wordt er met een pay out van 40% een dividend van € 1,01 per aandeel voorgesteld. Dat is een dividendrendement van 10% per aandeel op de slotkoers eind vorig jaar. Met 29% blijft de solvabiliteit sterk, zeker na het uitnemen van de cumprefs medio vorig jaar. De orderportefeuille steeg met zo'n € 300 miljoen, voornamelijk bij Infra, tot een niveau van € 2,4 miljard met een goede kwaliteit. En ook de cashpositie bleef sterk. In heel 2022 is opnieuw geen gebruik gemaakt van de kredietfaciliteit.

Heijmans heeft in 2022 totaal 1811 woningen verkocht, versus 2682 woningen in het jaar ervoor. Een daling van ruim 30%. Overigens werden er in de eerdere jaren tussen de 2000 en 2200 woningen per jaar verkocht. Sinds de tweede helft van vorig jaar is vooral een grote terugval aan particuliere verkopen te zien. Verder was er sprake van terughoudendheid van beleggers, waardoor enkele beleggingstransacties in 2022 niet konden worden geëffectueerd, mede als gevolg van de aanpassingen op het huurbeleid van de overheid. Met 4923 medewerkers eind 2022 is het aantal collega's licht gestegen. Deels door de overname van Dynniq Energy en de fabriek in Heerenveen waar houtskeletbouwwoningen geproduceerd worden. Maar ook autonoom werd ondanks de druk op de arbeidsmarkt het medewerkersbestand op peil gehouden en is te merken dat Heijmans een aantrekkelijke werkgever is.

Zoals bekend wordt binnen Heijmans vooral op marge boven volume gestuurd. Door selectief aannamebeleid heeft de RvB het bedrijf in controle gekregen. Desondanks is de omzet de

afgelopen jaren op peil gebleven en is het gelukt om de omzet jaar op jaar zelfs licht te laten groeien. Relevant is dat de ingezette koers zijn vruchten afwerpt met een verhoogde marge die dit jaar verder is doorgesloopt naar 7%. In 2023 wordt ook een lichte groei in omzet voorzien. Met een goed gespreide orderportefeuille van €2,4 miljard met een goede kwaliteit ligt er een goede basis voor dit jaar. Met de toekomstige woningopgave en investeringen in de energietransitie, het hoogwaterbeschermingsprogramma en de achtergebleven investeringen in vervanging en renovatie in wegen en viaducten, staat Heijmans goed gesteld voor verdere renderende omzetgroei in de toekomst. De onderliggende EBITDA is vanaf 2017 tot 2022 gegroeid van €53 miljoen naar €126 miljoen. Belangrijk is dat alle bedrijfsstromen hebben bijgedragen aan de winst en ook allemaal opereren binnen de strategische bandbreedtes.

Ook in het huidige macro-economische klimaat is de verwachting dat in 2023 binnen deze bandbreedtes geopereerd kan worden.

Ten slotte een kort woord over het dossier Wintrack II. Zoals al eerder gemeld, is in de eerste helft van 2022 €19 miljoen van de totaal getroffen voorziening van €34 miljoen vrij gevallen. De zaak is onder de rechter en voor nu zijn er geen nadere ontwikkelingen te melden. Als eerder vermeld, kan de uiteindelijke uitkomst van de arbitrage nog een materiële impact hebben, zowel negatief alsook positief. Er wordt op korte termijn geen nieuws verwacht in dit dossier.

### **Ontwikkeling per sector**

#### *Vastgoed*

Gavin van Boekel licht toe. Omzet en winst van Vastgoed zijn gestegen ten opzichte van 2021. De omzet met 4%. Doordat de marge steeg nam de onderliggende EBITDA toe met 17%. Er werden 1811 woningen verkocht met vooral in de tweede helft van het jaar een terugloop, vooral wat betreft verkopen aan particulieren. Opvallend is dat er volgens de meest recente NVM-gegevens een opvallende trendbreuk is vanaf de zomer. Waar de gemiddelde huizenprijzen van nieuwbouw en bestaande bouw traditioneel gezien nagenoeg in dezelfde richting bewegen, is sindsdien een behoorlijke daling zichtbaar bij bestaande bouw, terwijl de prijzen van nieuwbouwhuizen redelijk gelijk blijven. De zeer gunstige energielabels zijn daar waarschijnlijk de voornaamste reden voor. Heijmans verwacht dat deze trend verder doorzet, omdat ook de leencapaciteit bij banken in toenemende mate aangepast gaat worden aan de energielasten. Met de zeer duurzame woningen van Heijmans, en zeker ook de woningen die we in de eigen houtskeletbouwfabriek in Heerenveen gaan realiseren, staat Heijmans goed gesteld om hierop in te spelen. Voor het eerst sinds jaren zijn er weer opgeleverde onverkochte woningen aan het eind van 2022. Al is dit aantal met twaalf zeer beheersbaar en in historische context nog steeds erg laag. Door de goede voortgang in de ontwikkeling van projecten en minder grondaankopen dan gewenst, nam de totale grondbank af. Dit had een positieve impact op de cashflow. Voor de middellange termijn wordt er dan ook gericht gezocht naar nieuwe ontwikkellocaties en is het streven om de grondbank inclusief de posities in joint ventures, die derhalve niet meegeconsolideerd worden, ten minste op het huidige niveau te houden. De laatste jaren is ook een toename te zien in het aantal verworven ontwikkelrechten en claims. Deze staan niet op de balans, maar geven wel degelijk toegang tot nieuw te ontwikkelen woningen. Dit zonder een beslag te leggen op het werkkapitaal. Deze claims en rechten zijn vaak het gevolg van samenwerkingen met overheden en corporaties, bijvoorbeeld voor de transformatie van de jaren '60-wijken. Als deze niet uit de balans blijvende rechten gecombineerd worden met de grondbank, is de totale toegang tot nieuw te ontwikkelen woningen vorig jaar ongeveer stabiel gebleven.

#### *Bouw & Techniek*

Bouw & Techniek zag een significante omzetstijging van 18% en presteerde met een winstgevendheid van 4,1% binnen de strategische EBITDA-bandbreedte van 4-6%. De onderliggende EBITDA steeg met €4 miljoen, ondanks de opstartkosten voor de houtskeletbouwfabriek in Heerenveen die in lijn met de planning en businesscase verlopen. De eerste huizen uit de fabriek zullen van 2<sup>e</sup> helft van 2023 worden opgeleverd. De servicetak presteerde wederom sterk, net als voorgaande jaren met een stabiele en renderende groei. Services heeft in 2021 een aantal grote contracten verlengd en verworven, o.a. bij Schiphol en

ASML, die in 2022 voor een sterke onderstroom van recurring business zorgden. Bij utilitaire projecten was de heropening van Palei Het Loo na renovatie een grote mijlpaal. Daarnaast groeide de portefeuille van projecten door 1-op-1-gunningen met duidelijke indexeringsafspraken. Vorig jaar zijn ook twaalfhonderd woningen gerenoveerd, verduurzaamd en brandveiliger gemaakt. Dit wordt gedaan terwijl de bewoners er wonen, een behoorlijke opgave. Dit segment zal in de toekomst alleen nog maar verder groeien. Afgelopen jaar steeg het aandeel derden-omzet binnen Woningbouw conform ambitie verder.

#### *Infra*

Infra heeft een solide jaar achter de rug, in lijn met de verwachtingen van begin 2022. Zoals voorzien daalde de omzet als gevolg van de vertraging van een aantal grote projecten en kwam deze 10% lager uit op €661 miljoen. Tegelijkertijd steeg de procentuele EBITDA-marge naar 8,3%. Ook zonder de vrijval op de Wintrack II-voorziening bleef de marge met 5,4% binnen de strategische bandbreedte van 4-6%. Goede indexeringsafspraken in de contracten dragen hieraan bij. Infra is een duidelijk voorbeeld van een gedifferentieerde portefeuille en sterke projectbeheersing. De projectenportefeuille rendeert goed en het aandeel recurring business stijgt door groei van goed renderende assetmanagementactiviteiten. Heijmans is tevreden met de betere balans tussen grote en kleine projecten en plukt de vruchten van het ingezette beleid, marge boven volume.

Eind tweede kwartaal 2022 is Dynniq Energy overgenomen met als doel om Infra's positie op de markt voor energie-infrastructuur verder te versterken. Met de overname van dit hoogwaardig gepositioneerde bedrijf is Heijmans nog beter gesteld voor groei, gegeven de zeer forse investeringsambities van netbeheerders. De orderportefeuille van Infra stijgt fors, tot boven de €1 miljard, een stijging van ruim 40%, ondanks dat een aantal grote nieuwbouwprojecten door Rijkswaterstaat vanwege de stikstofproblematiek ver naar de toekomst zijn verschoven. Er zijn marktkansen bij infra, op het gebied van toenemende investeringen door de overheid met betrekking tot klimaat en instandhouding van de Nederlandse infrastructuur.

#### *Winst- en verliesrekening*

De omzet is vorig jaar licht hoger geëindigd en de onderliggende EBITDA is significant gestegen van €106 naar €126 miljoen. Ook hier de opmerking over de vrijval van Wintrack II van €19 miljoen. Netto leverde dat een sterk resultaat op van €60 miljoen, 20% meer dan het jaar ervoor. Op basis van deze resultaten wordt vandaag een dividend voorgesteld van €1,01 cent per aandeel, in lijn met het dividendbeleid. De hogere afschrijvingen houden verband met toegenomen investeringen in elektrificatie van materieel, maar ook met de investeringen voor de nieuwe houtskeletbouwfabriek in Heerenveen.

#### *Belastingen*

De belastingdruk was vorig jaar 18,5% en daarmee lager dan het nominale belastingtarief van 25,8%. Dit hing hoofdzakelijk samen met de gestegen winstgevendheid en outlook voor de komende jaren, waardoor het restant aan niet-gewaardeerde fiscale verliezen uit het verleden van €19 miljoen nu volledig tot waardering is gebracht. De nominale impact hiervan was €4,6 miljoen. Er zijn eind 2022 geen nog te waarden verliezen uit het verleden over. De impact op de belastingdruk van de overige permanente verschillen, en meer specifiek de deelnemingsvrijstelling, is relatief beperkt. Het is dan ook de verwachting dat de belastingdruk vanaf 2023 zich richting het nominale belastingtarief zal bewegen. Door nieuwe verliesverrekeningregels uit 2022 zijn fiscale verliezen oneindig in de toekomst verrekenbaar met belastbare winsten. Echter op jaarbasis wordt de verrekening beperkt tot 50% van de belastbare winst boven de €1 miljoen. Dit heeft vorig jaar voor het eerst geleid tot een tax cash-out op jaarbasis, ondanks de mogelijkheid tot verliescompensatie. In 2022 hebben we €9 miljoen belasting betaald.

#### *Cashflow en financiering*

De cashflow ontwikkelde zich sterk. De operationele cashflow werd, naast de goede prestaties, gedreven door een sterke ontwikkeling van het werkkapitaal dat met €37 miljoen verbeterde. Dit

ondanks de per 1 juli 2022 geldende MKB-betaaltermijn van dertig dagen waarvan de balansimpact ca. € 30 miljoen was. Deze maatregel is per jaareinde nagenoeg volledig verwerkt in de balans en zal derhalve geen materiële impact meer hebben op de cijfers van 2023. Het werkkapitaal werd met name positief beïnvloed door een afname van € 50 miljoen van de voorraad onderhanden werk. Dit positieve effect op het werkkapitaal was te danken aan een goede voortgang die werd geboekt met de ontwikkeling van grondposities. De consequentie daarvan is dat met de groundbank inmiddels een punt is bereikt dat in toenemende mate investeringen voor de toekomst noodzakelijk zijn. De nettoschuld is gedurende 2022 met € 60 miljoen verbeterd tot € 151 miljoen netto kaspositie. Evenals de voorgaande jaren was de kasgeneratie daarmee groter dan de ingehouden winst, wat primair verklaard wordt door de afname van de groundbank. Verder is in de cashflow relevant dat er sprake was van een verhoogd niveau aan investeringen. Deels door de acquisitie van Dynniq Energy, deels door de investeringen die vereist zijn om het materiaal te elektrificeren, maar ook de investering in de houtskeletbouwfabriek in Heerenveen. Gegeven de sterke cashflow bleef de syndicaatslening opnieuw het hele jaar vorig jaar ongebruikt. In juli 2022 werden de cumulatief preferente aandelen volledig afgelost en later in de zomer ingetrokken. Omdat deze financieringsstructuur als schuld wordt beoordeeld, had deze aflossing geen impact op de netto kaspositie. Bruto gezien leidden deze aflossingen wel tot een afname van de beschikbare liquide middelen, die nog steeds op een robuust niveau blijven. De aflossing van de cumprefs had ook impact op de solvabiliteit maar die bleef met 29% op een goed niveau.

#### *Duurzaamheid*

Duurzaamheid is een integraal onderdeel van onze strategie. Ook het afgelopen jaar is significante vooruitgang geboekt op verschillende thema's als klimaat, circulariteit, biodiversiteit en natuurinclusief bouwen. Dit heeft o.a. geleid tot de verkiezing van Heijmans als meest duurzame bouwbedrijf door Cobouw. Duurzaamheid wordt ook een steeds belangrijkere component in EMVI-criteria. Emissieloos bouwen, maar ook de verduurzaming van bestaand vastgoed, zet door. Er zullen de komende jaren ook grote aanpassingen moeten worden gedaan aan de energie-infrastructuur. Een nog hogere energie-efficiency voor de nieuwbouw is te verwachten en er komt meer focus op indirecte emissies door materiaalgebruik. Heijmans is met zijn activiteiten en portofolio prima gepositioneerd om op deze belangrijke trends te anticiperen en wil hier een leidende rol blijven spelen. Een aantal voorbeelden van concrete resultaten. Sinds 2015 is de CO<sub>2</sub>-footprint vrijwel gehalveerd. Vanaf 1 januari van dit jaar worden er alleen nog nieuwe elektrische personenauto's geleased. Bestaande leasecontracten voor auto's met een benzinemotor worden met twee tot drie jaar verkort. En ook busjes, de grijze kentekens, worden elektrisch, waar dat technisch kan. Er worden grote investeringen gedaan in de verduurzaming van het materieel, zoals graafmachines, walsen, asfalspreidmachines, € 34 miljoen alleen al de afgelopen twee jaar. De eerste toepassingen van circulair beton worden in praktijk gebracht. Er is een platform ontwikkeld voor de uitwisseling van gebruikte materialen en grond. En er wordt ingezet op 100% herbruikbare of recyclebare verpakkingsmaterialen in de bouw. Daarnaast wordt er concrete invulling gegeven aan een gezonde leefomgeving, door projecten die bijvoorbeeld een betere afwatering en biodiversiteit creëren. Materiaalstroomanalyses worden gedaan om inzicht te krijgen in de toe te passen materialen en de impact op het milieu. Daarbij wordt de oorsprong van primaire, secundaire en hernieuwbare grondstoffen geanalyseerd om tot duurzamere inzetbaarheid te komen. Geprobeerd wordt om zo min mogelijk gebruik te maken van primaire grondstoffen en het percentage hergebruik te optimaliseren. Dus niet alleen aan de voorkant bewust met materiaalkeuzes omgaan, maar ook bij de bouw alvast nadenken hoe de impact aan het eind van een levensduur van het object gaat zijn. Dit is onder andere een van de redenen voor het produceren van houtskeletbouwwoningen. Het gewicht gaat van 177 duizend kilo per woning voor een traditioneel betonnen woning naar 68 duizend kilo voor een houten woning. Meer dan een halvering. De belasting voor het milieu is substantieel minder en de verwachting is tevens dat deze woningen betaalbaarder zijn door de industrialisatie. Tot zover de samenvatting over 2022.

### *Outlook*

Ton Hillen geeft eerst een visie op de woningmarkt. De Nederlandse woningmarkt heeft het afgelopen jaar een enorme groei gekend. De verkoopprijzen stegen snel en door een gebrek aan aanbod waren kopers in de bestaande markt zelfs genoodzaakt om te overbieden. Dat was geen gezonde situatie en de betaalbaarheid voor kopers stond enorm onder druk. Nederland kende de laatste jaren in de nieuwbouw een onevenwichtig aanbod met te veel grotere binnenstedelijke appartementenontwikkelingen. Er is een gebrek aan buitenstedelijke plancapaciteit en de realisatie van grondgebonden woningen. Daarnaast heeft Heijmans te maken met langdurige vergunningetrajecten die de bouw vertragen. Verder hebben de architectonische ambities, gecombineerd met toenemende regeldruk, de bouwkosten nog eens extra verhoogd. In combinatie met de snel stijgende hypotheekrente en de hoge energielasten, waardoor de leencapaciteit voor kopers sterk is afgenomen, leidde dit in de tweede helft van 2022 tot een kanteling in de woningmarkt. Vooral de bouw van binnenstedelijke projecten wordt uitgesteld of geannuleerd. Hierdoor wordt de druk op betaalbare woningen alleen maar groter. Dat de woningmarkt na jaren van groei een stapje terugdoet is niet te voorkomen. Maar met een woningbehoefte van 900 duizend woning tot 2030 en de huidige oplopende vertragingen geeft dat Heijmans voldoende vertrouwen en perspectief voor de woningmarkt op de middellange termijn. Daarbij is het positief dat de Rijksoverheid de regie weer oppakt en sturing probeert te geven aan de woningmarkt. Er is inmiddels een luisterend oor in Den Haag. Het is aan de markt om samen met de minister de ambitieuze doelstellingen te realiseren. Enkele zaken om die productie te kunnen versnellen, zijn vooral buitenstedelijke plancapaciteit toevoegen, RO-procedures sterk vereenvoudigen en versnellen en goede afspraken maken over het stikstofdossier. Heijmans zet in op verdere industrialisatie van woningen om duurzamer en betaalbaarder te produceren. Ondanks dat de provincie Noord-Brabant vorige maand de afgifte van vergunningen heeft stopgezet, en de gevolgen van de verkiezingsuitslag voor de Provinciale Staten en de Eerste Kamer nu nog niet duidelijk zijn, hebben en heeft Heijmans intrinsiek vertrouwen in de woningmarkt, zeker op de middellange termijn.

Dan de outlook. Concrete uitspraken doen over 2023 is lastig, mede als gevolg van de aanhoudende macro-economische volatiliteit. Toch geven zowel de huidige perspectieven alsook onze prestaties in 2022 voldoende vertrouwen. Voor 2023 is het orderboek met een goede spreiding, waarvan ongeveer 30% recurring business, en een volume van €2,4 miljard met goede kwaliteit op een robuust niveau. Naar verwachting zal de totale omzet over 2023 licht stijgen, ondanks een terugval bij Vastgoed als gevolg van de lagere woningverkoop. De terugval dit jaar in omzet bij Vastgoed en Woningbouw wordt naar verwachting gecompenseerd door het volume bij Utiliteit en Infra, waarbij Infra terugkeert boven de €700 miljoen omzet. De infraopgave blijft, ondanks de terugval in de nieuwbouw van grotere wegenprojecten als gevolg van het stikstofdossier, vooral groeien in het werkveld van dijkversterkingen in het hoogwaterbeschermingsprogramma, de energietransitie en de grote vervanging- en renovatieopgave van wegen en viaducten. Ook bij Bouw & Techniek wordt een omzetgroei verwacht. Daarbij zullen de serviceactiviteiten net zoals afgelopen jaren stabiel blijven groeien. Maar vooral bij utilitaire projecten is een verdere groei te zien. Heijmans wordt gezien als een samenwerkingspartner en de kennis en kunde van onze mensen wordt door de markt herkend. Daardoor komt Heijmans steeds vaker 1-op-1 aan tafel en dat verlaagt het risicoprofiel voor zowel de klant als Heijmans. Al met al wordt 2023 een jaar van licht stijgende omzet en een vergelijkbare onderliggende EBITDA als in 2022, los van eventuele mutaties op het Wintrack II-dossier. Heijmans is bezig met de herijking van zijn strategie en duurzaamheid zal daarbij een prominentere rol spelen. Daar zal in de tweede helft van 2023 op worden terug gekomen. Heijmans heeft ook andere uitdagingen, zoals de krapte op de arbeidsmarkt, een hoger ziekteverzuim na corona en het verwezenlijken van de ambitie om met zijn medewerkersbestand een goede afspiegeling te zijn van de Nederlandse samenleving.

Ton Hillen sluit af door te zeggen dat de RvB ongelofelijk trots is op de medewerkers van het bedrijf en op wat Heijmans de afgelopen honderd jaar heeft gepresteerd. De RvB kijkt ernaar uit

het jubileum met de medewerkers te vieren. Heijmans staat goed gesteld voor de toekomst en kijkt met vertrouwen uit naar de volgende honderd jaar.

De Voorzitter bedankt de RvB voor de toelichting.

Er is gelegenheid voor vragen. Vragen aan Stichting AK zullen worden doorgeleid.

*De heer Constant Stevense (Stichting Rechtsbescherming Beleggers) feliciteert Heijmans met de resultaten over 2022 en heeft een aantal vragen. Hij stelt dat ACM zijn ongenoegen uitspreekt over de gang van zaken bij nieuwbouwprojecten. Grote bedrijven zouden de oorzaak zijn van het feit dat er minder nieuwbouwwoningen gebouwd worden, terwijl kleinere bouwers de capaciteit hebben om te bouwen, maar er niet tussen komen. De grote bouwers leggen de bal bij de gemeente die treuzelt bij bestemmingswijzigingen. Wat is de visie van Heijmans daarop? Heeft het feit dat Heijmans het Friese deel van de Lauwersmeerdijk heeft versterkt geholpen bij het verwerven van de opdracht voor het Groningse deel van die dijk? Heijmans verwacht dat de omzet van Infra gaat dalen. Is dat een gevolg van het uitstel van grote projecten door stikstof of door gebrek aan slagkracht van overheden? Heijmans is een van de zes preferred suppliers voor een uitbreiding en verzwaring van het hoogspanningsnet van TenneT in Nederland. Dat verbaast hem omdat het Wintrack II dossier nog niet is afgehandeld is. In hoeverre heeft de overname van Dynniq Energy bij de TenneT opdracht geholpen? Wat zijn de gevolgen van de Porthos-uitspraak van de Raad van State? Blijven binnenstedelijke ontwikkelingen belangrijk? En ten slotte een vraag over het veiligheidsprogramma. Hoeveel effect merkt u daarvan op de werkvloer?*

Ton Hillen begint met de vraag over het ACM-rapport waarin over grondverwerving door grote partijen wordt gesproken. Algemeen geldt dat grotere partijen in staat zijn daadwerkelijk te produceren, vergelijk ook de VINEX-locaties na de jaren 90, waardoor een grote ontspanning op de woningmarkt is ontstaan. Het zou goed zijn naar die situatie terug te gaan, dat juist weer wordt geïnvesteerd in binnen- en buitenstedelijke locaties. Wat betreft binnenstedelijke ontwikkelingen is steeds meer hoogbouw te zien. Mensen zien elkaar dan minder en dat betekent iets voor de sociale cohesie. Hoogbouw is ook complexer in ontwikkeling. In jaren 60-wijken zijn grondgebonden woningen waar het contact tussen bewoners groter is omdat men elkaar ziet. Ton Hillen denkt niet dat grote partijen treuzelen met het ontwikkelen. Het is wel belangrijk dat RO-procedures sneller en doelmatiger worden. Uiteraard moeten mensen bezwaar kunnen maken, maar het kan niet zo zijn dat mensen drie, vier keer op eenzelfde ontwikkeling bezwaar maken. Wat betreft de dijkversterking Lauwersmeerdijk geldt dat er sprake is van twee verschillende waterschappen die opdrachtgever zijn. Heijmans heeft echter wel de kennis en kunde die is opgedaan in Friesland in Groningen kunnen inzetten.

T.a.v. stikstof geldt dat er keuzes moeten worden gemaakt. Waar willen we recreëren, waar is landbouw nodig, waar economische bedrijvigheid en waar willen we wonen? Ook Heijmans heeft projecten die worden geraakt door stikstofregelgeving. Zo heeft de provincie Noord-Brabant recent bekend gemaakt voorlopig geen vergunningen af te geven. Heijmans is echter flexibel en in staat hierop te anticiperen. Er zijn enkele projecten die nu niet doorgaan, maar dat zijn geen projecten die al in de orderportefeuille zitten.

Wat betreft het feit dat Heijmans een van de preferred suppliers is voor de uitbreiding van het hoogspanningsnet van TenneT, daar is Heijmans verheugd over, het heeft overigens niets met de overname van Dynniq Energy te maken. Heijmans heeft een zakelijk geschil met TenneT over Wintrack II maar dat staat niet in de weg aan een professionele relatie in een ander contract. Uiteraard is Heijmans kritisch op de contractuele en financiële voorwaarden, dat moge duidelijk zijn.

Ten slotte de vraag over het veiligheidsprogramma. Het gaat om de training Leaders in veiligheid die dertienhonderd mensen hebben gevolgd. Heijmans is bezig om een culturomslag te maken. Medewerkers spreken elkaar aan en kijken niet weg in gevaarlijke situaties. Stapje voor stapje wordt gedragsverandering gerealiseerd en wordt elkaar aanspreken een normale zaak.



*De heer David Tomic (VEB) heeft verschillende vragen. Heijmans heeft in 2008 en 2016/2017 een moeilijke periode doorgemaakt. Hij hoopt dat Heijmans een punt heeft bereikt dat het bedrijf voorspelbaar is, dat projectverliezen uitblijven en dat het een stabiel en licht groeiend en waardecreërend bedrijf wordt. Het is echter een competitieve branche met lage marges. Wat is het beleid van Heijmans t.a.v. het op peil brengen van de grondbank, staan de huidige grondprijzen daaraan in de weg? Kan een toelichting worden gegeven op de gedeeltelijke verschuiving van voornamelijk buitenstedelijk grondbezit naar binnenstedelijke ontwikkelrechten en claims. Hoe verhoudt dat zich tot de wens om meer buitenstedelijk te ontwikkelen? Vastgoed is in het midden van de eigen bandbreedte geëindigd met 7%. Is een dergelijke marge voor de komende jaren reëel of is er een belemmering door stijgende kosten en hogere grondprijzen?*

Ton Hillen antwoordt dat Heijmans gelooft in ontwikkeling van buitenstedelijke posities en dat er in de afgelopen periode ontwikkelrechten zijn verkregen o.b.v. prijsvragen en samenwerkingen met lokale overheden. Dat betekende beperkte investeringen. Verworven grond komt op de eigen balans of op de balans van derden als verwerving met partners is gedaan.

Heijmans hanteert parameters voor de investering in grond, zoals tijdshorizon van mogelijke ontwikkeling, de grootte en locatie van posities. De woningmarkt is onderhevig aan conjunctuur. Heijmans denkt in de toekomst ook binnen de bandbreedte van 6-8% te kunnen blijven presteren. Het afgelopen jaar is dat ook goed gelukt ondanks stijgende kost- en verkoopprijzen en krapte op de arbeidsmarkt. De inkoopmarkt kentert, deels doordat veel projecten worden stilgelegd en daardoor leveringscapaciteit vrijkomt. Heijmans heeft voor de middellange termijn positief beeld over de woningmarkt. Er moeten 900.000 woningen worden gebouwd. Er komen steeds meer mensen bij in Nederland en het gebrek aan woningen zal alleen maar toenemen. Ook daarom moet het kabinet zo snel mogelijk met oplossingen voor de stikstofproblematiek komen.

Gavin van Boekel gaat in op de financiële vragen. Er werd verwezen naar de situatie waarin Heijmans zo'n zeven jaar geleden verkeerde en toen niet in staat was te investeren in grond. De grondposities op de balans zijn met ca. € 10 miljoen afgenomen. Rechten en claims zijn ca. € 10 miljoen gestegen. Heijmans wil het aantal eigen posities uitbreiden, dat is vorig jaar ook gezegd, maar dan wel tegen een goede prijs. Voordeel van eigen grond is dat de regie wordt behouden, nadeel is een beslag op werkkapitaal. Dat is bij een claim andersom.

*De heer Henk Rienks feliciteert Heijmans met een goed jaar en een hoog dividend. Hij is een tevreden aandeelhouder maar blijft wel kritisch. Heijmans loopt voorop in verduurzamen, gebruikt Heijmans nu alleen groene stroom? Zou Heijmans inkoop van kernenergie overwegen? Elektrisch materieel is mooi maar als de stroom van kolencentrales moet komen, schiet je er niets mee op. Dan kun je beter oud materieel op gebruiken. Dan de houten huizen. Zijn de kopers tevreden? In de cijfers van Heijmans ziet hij niets terug van de stikstofproblemen, kan nog eens worden uitgelegd hoe Heijmans daarmee omgaat, was het alleen geluk tot nu toe?*

Gavin van Boekel antwoordt dat Heijmans inderdaad groen gas en groene elektra gebruikt. Wat betreft materieel kijkt Heijmans goed naar het verduurzamen daarvan. Op enig moment moet een keuze worden gemaakt over de vervanging van materieel. Dan wordt gekeken of een elektrische variant beschikbaar is. Van het huidige materieel is een deel wat ouder en dat wordt vervangen door elektrisch materieel indien beschikbaar. Bepaalde materieelstukken worden zelf omgebouwd naar elektrisch omdat die in de markt niet leverbaar zijn. Daarbij kan een probleem zijn dat de garantie van de leverancier dan komt te vervallen. In Zwitserland en Scandinavië is men echt bezig met verduurzaming van materieel. Echter, de wereldmarkt is nog niet zover.

Ton Hillen antwoordt dat het verschil tussen een houten en betonnen huis nauwelijks is te zien. In Zeewolde heeft Heijmans 32 woningen gebouwd, zestien in het Heijmans Huismark (traditionele bouw) en zestien in het houten concept Horizon, zelfs hij kon het verschil niet zien. Het comfort in een houten huis is hoog. De klantwaardering is goed. Heijmans heeft drie pilotprojecten om een

leercurve door te maken. Dat is belangrijk, ook omdat Heijmans de fabriek voor houtskeletbouw in Heerenveen verder aan het inrichten en uitbreiden is.

En wat betreft de resultaten over 2022 en de manier waarop Heijmans omgaat met de stikstofproblematiek, dat is geen geluk. Heijmans is een bedrijf met korte lijnen en daardoor komen signalen uit de business snel bij de RvB en kan snel geanticipeerd worden. Heijmans heeft ook een duidelijk beleid t.a.v. grote projecten om minder kwetsbaar te zijn. Er wordt ingezet op meer recurring business, inmiddels 30%. Heijmans doet ook alleen waar het bedrijf goed in is en is ook scherp op contractuele zaken zoals ongelimiteerde boetes en ongelimiteerde aansprakelijkheid. Heijmans heeft in 2016 een 'bijna-doodervaring' gehad en daardoor houdt men elkaar scherp. Er wordt met het het bedrijf omgegaan alsof het het eigen geld gaat.

De Voorzitter voegt hieraan toe dat de ontwikkeling van het menselijk kapitaal, niet alleen het hoogwaardig vakmanschap, maar ook sterk leiderschap in alle geledingen, en beslissingen durven te nemen, teamexcellentie, cruciaal voor het succes in deze context is gebleken. Dat wordt onverminderd als beleid doorgezet.

*Mevrouw Marjan Staal (VBDO) vertegenwoordigt een groot aantal institutionele beleggers en particulieren die graag zien dat de kapitaalmarkt zich inzet voor duurzame ontwikkelingen. Zij willen dat hun geld goed terecht komt. We zien dat Heijmans duurzame ontwikkelingen hoog in het vaandel draagt, dat ze daar veel in investeert en daar ook het belang van inziet. Misschien is Heijmans daardoor honderd jaar geworden, een felicitatie waard. Toch zijn er wat vragen. T.a.v. biodiversiteit is VBDO wat minder positief, de natuur zal zich niet helemaal vanzelf gaan herstellen. Heijmans doet veel aan biodiversiteit. VBDO ziet in het volgende jaarverslag graag terug hoe inspanningen op het gebied van biodiversiteit worden geregistreerd, wat zijn de doelstellingen en hoe worden die gemeten. Een andere vraag betreft de werkomstandigheden in de keten. VBDO ziet graag een registratie van de risico's in de keten, dus in de samenwerking met onderaannemers en leveranciers. Hierover moet ook gerapporteerd gaan worden o.b.v. de aanstaande Europese richtlijn. Ten slotte een vraag over lobbyen maar dan in positieve zin. Kan Heijmans registreren met welke partijen wordt gelobbyd en hoeveel geld daarmee gemoeid is? Wat wordt gedaan met brancheorganisaties om juist goede wetgeving voor elkaar te krijgen in Den Haag?*

Ton Hillen antwoordt dat Heijmans NL Greenlabel gebruikt en ook partner is van de Natuurladder. Het zou mooi zijn als de Natuurladder dezelfde status als de Veiligheidsladder zou kunnen krijgen. Heijmans probeert biodiversiteit zeker te bevorderen in de eigen ontwikkelingen. Geprobeerd wordt om opdrachtgevers van een reactieve naar een proactieve houding te bewegen. Er worden voorstellen gedaan in aanbestedingen of tenders om opdrachtgevers daarin mee te nemen. Een ander voorbeeld is de samenwerking met Staatsbosbeheer en Naturalis. Een meetcriterium is lastig te bepalen, de eerlijkheid gebiedt om dat te zeggen. In de herijking van de strategie is biodiversiteit een onderdeel, net als CO<sub>2</sub> en het thema water dat heel complex is en een zorg voor de toekomst is.

Gavin van Boekel voegt hieraan toe dat om 'greenwashing' te voorkomen bij elk project duidelijk moet zijn wat is gedaan aan biodiversiteit, dus bijv. het aantal nestkastjes. Hoe biodiversiteit te vangen in een alomvattende KPI wordt uitgedacht. Het is echter niet verstandig om daarop te wachten, maar gewoon aan de slag te gaan. Dus het feit dat het nog niet helemaal gemeten en verantwoord kan worden in het jaarverslag betekent niet dat Heijmans er niet meer bezig is.. Dit jaar zal gezocht worden naar een goed meetbare KPI, niet alleen voor de buitenwereld, maar ook voor de organisatie zelf, om te meten hoeveel progressie er gemaakt wordt.

Op de vraag over de werkomstandigheden in de keten antwoordt Ton Hillen dat dat gaat over mensenrechten maar ook over veiligheid, zowel fysieke als sociale veiligheid. Geprobeerd wordt om mensenrechten te eerbiedigen door bij partijen te screenen en bij inkoop afspraken te maken maar ook door certificering, bijv. certificering t.a.v. de productie van hout. Dit jaar zullen gewerkt worden aan de rapportageverplichtingen die gaan gelden o.g.v. Europese regelgeving. Enigszins

gerelateerd aan mensenrechten wordt genoemd dat Heijmans statushouders in dienst neemt om hen op te leiden en zo een nieuwe start te bieden, inmiddels ca. 25 mensen. Het is niet alleen mooi om deze mensen een kans te geven, zij vormen ook een fantastisch nieuw arbeidspotentieel.

Vervolgens gaat hij in op de vraag over lobbyen. Dat heeft inderdaad een wat negatieve klank maar je kunt het omdraaien. Er wordt ingezet op industrialisatie en je kunt gezegd niet iedere week de output van een fabriek veranderen. Vergelijk bijv. de auto-industrie waar een typegoedkeuring voor tien jaar geldt. Die gedachte, voor bepaalde duurzaamheidsambities moeten er keuzes worden gemaakt voor de langere termijn waarbij steeds weer veranderende regelgeving niet helpt, vindt een luisterend oor in Den Haag. Men denkt bijv. na over snellere vergunningverlening. Lobby gaat via de brancheverenigingen zoals NEPROM, Bouwend Nederland en Installatie NL. Heijmans heeft geen eigen lobby-organisatie. Ton Hillen heeft lang in het bestuur van NEPROM gezeten en heeft politieke contacten in Den Haag, maar veelal op persoonlijke titel. Dat is niet te vergelijken met het sponsoren van lobby-organisaties of die voor Heijmans aan het werk zetten.

*Mevrouw Marjan Staal (VBDO) vraagt of Heijmans checkt of het verhaal dat brancheorganisaties in Den Haag vertellen overeenkomt met de doelstellingen van Heijmans en zo nee, probeert Heijmans het dan bij te sturen?*

Ton Hillen antwoordt dat in een brancheorganisatie zowel het grootbedrijf als MKB is vertegenwoordigd. De brancheorganisatie moet alle leden vertegenwoordigen maar heeft wel subafdelingen voor de verschillende doelgroepen. Heijmans ziet goed wat de brancheorganisaties doen richting Den Haag en wil zijn invloed kunnen uitoefenen als bepaalde regelgeving in zijn ogen de verkeerde kant op gaat. Ook probeert Heijmans binnen de brancheorganisatie een proactieve rol te spelen bij thema's als veiligheid en duurzaamheid.

De Voorzitter haalt m.b.t. regelgeving aan dat een bekende Nederlandse baggeraar het recent zo verwoordde dat er zoveel juridische hordes zijn dat je soms echt moet vechten om het goede en duurzame te doen. Het is belangrijk dat de balans daarin terugkomt.

*De heer Robert Vreeken (We Connect You, Public Affairs & Investor Relations) merkt op dat Heijmans qua reputatie op nummer 3 staat, na Volker Wessels en Dura Vermeer. Minister Hugo de Jonge wil de komende jaren negenhonderdduizend woningen bouwen en het zou mooi zijn als Heijmans er daarvan tienduizend kan bouwen de komende jaren. Verder hebben we te maken gehad met de coronacrisis en met de oorlog in Oekraïne. Iedereen schreeuwt moord en brand, maar hij vindt dat maar twee hele kleine crisissen. Want de klimaatcrisis komt eraan en dat zal tot een onvoorstelbare vernietiging leiden van kapitaal van aandeelhouders. Heijmans doet het keurig, koopt wat elektrische auto's, maar het is veel te weinig. Het zou beter zijn om groot materieel in de bouw op waterstof te laten lopen. Verder zou het mooi zijn als gebouwen en huizen worden gebouwd met accu's erin zodat niet-gebruikte energie kan worden opgeslagen. Verder noemt hij dat in de haven van Rotterdam veel ruimte is om te bouwen, te denken is aan tiny houses en tiny boats. Kan de heer Castelijin, lid van de RvC, en president-directeur van het Havenbedrijf, daar iets mee? Een andere vraag is hoeveel grote institutionele beleggers investeren in Heijmans, waarschijnlijk bedroevend weinig. Hij stelt dat als investeringen in Nederland van 5% naar 10% of 20% gaan Nederland in een groot tempo kan verduurzamen.*

Ton Hillen gaat in op het betoog. De strategie van Heijmans houdt in Verbeteren Verslimmen Verduurzamen. Verduurzamen staat er niet zomaar. Heijmans wil een duurzaam bedrijf zijn en neemt klimaatverandering serieus. Daarin wordt elke dag geïnvesteerd, stapje voor stapje. Ook o.b.v. acceptatie. Klanten moeten daarin meegenomen worden. Er moet gereageerd worden op uitvragen van opdrachtgevers en geprobeerd wordt om daarin een proactieve houding te hebben. Ook wordt verantwoordelijkheid genomen om de eigen footprint te verbeteren o.a. door versnelde elektrificering van het wagenpark. Er is € 34 miljoen geïnvesteerd in emissieloos materieel. Er

wordt gekeken naar waterstof, en op kleine schaal mee geëxperimenteerd, maar de realiteit is dat het de vraag is of bijv. vrachtwagens voldoende laadvermogen hebben. Er wordt gekeken naar woningen met een eigen energievoorziening en opslag. Ook wordt nagedacht over hergebruik van rioolwater in een woning. Wat betreft de suggestie om te bouwen in de haven: het gaat er ook om dat mensen wonen in een mooie omgeving waar ook sociale cohesie is, de vraag is of die op de Maasvlakte te vinden is. Een voorbeeld van een mooie transformatie in het havengebied is de Lloydpier.

De Voorzitter merkt op dat de wil er is om te veranderen. Er wordt flink geïnvesteerd in de transitie naar duurzaamheid, maar wel in een reëel tempo en met reële mogelijkheden. Anders ontstaat frictie in de hele keten, zoals in het stroomnet is gebeurd.

*De heer Piet Moerland, voorzitter bestuur Stichting AK, feliciteert Heijmans allereerst met het eeuwfeest, een enorme mijlpaal. Heijmans heeft als het ware een heipaal onder de toekomst geslagen. Veel vragen zijn gesteld en hij houdt het kort. Het frappeert het bestuur van de Stichting regelmatig dat Heijmans ondanks het weerbarstige weer buiten iedere keer in staat is de forecast te realiseren. Dat komt door ondernemerschap, innovatiekracht en aandacht voor kansen en bedreigingen. Over bedreigingen lezen we iedere dag, en dat zet aan tot denken. Heijmans kijkt met zelfvertrouwen naar de toekomst. De onderneming kan nog niet veel zeggen over de nieuwe strategie, maar de Stichting benadrukt dat het goed is dat kapitaalverschaffers en andere betrokkenen goed weten waar ze aan toe zijn. Het bestuur dringt erop aan om met name kansen en bedreigingen goed te articuleren. Er zijn klimaatproblemen maar er zijn ook kansen in energietransitie. Er zijn kansen in verduurzaming van woningbouw en robotisering. De vraag is of de RvB kan toezeggen dat er ingespeeld kan worden op de aspecten die leven in deze vergadering, deze als kans te zien? Dat de onderneming dat zich goed bewust is en daar ook goede mogelijkheden ziet met de werknemers en met allen die bij de onderneming betrokken zijn, om daar de komende jaren op dezelfde zelfbewuste manier de goeie dingen te doen. Er kan natuurlijk niet beloofd worden dat de forecast altijd wordt gehaald, zeker niet als die ambitieus is. Maar kan de RvB zeggen hoe hij in de wedstrijd zit?*

Ton Hillen antwoordt dat een van de belangrijkste elementen in het bedrijf de mensen zijn die zich iedere dag in weer en wind inzetten voor het bedrijf. En dat moet op een verstandige manier gedaan worden. Heijmans doet projecten die de organisatie kan en durft ook nee te zeggen. Er moet een goed evenwicht zijn tussen risicoacceptatie en verdienvermogen. Dat is de reden waarom Heijmans vandaag de dag niet wordt geraakt door grote verliesprojecten. Natuurlijk, er is best eens een project met enig verlies, maar het is allemaal beheersbaar. In de herijking van de strategie wordt hard gewerkt aan het beoordelen welke activiteiten waarde creëren. Een grote zorg voor de toekomst is schaarste van arbeid. Hoe ga je om met de toch steeds ouder wordende populatie in het bedrijf, hoe ga je om met vakmanschap dat jarenlang niet is gewaardeerd door de maatschappij. Men vindt het belangrijk dat kinderen studeren, maar we hebben ze allebei nodig: mensen die verder gestudeerd hebben, kunnen industrialiseren, digitaliseren én mensen die het in elkaar kunnen zetten. Industrialisatie, standaardisatie is daar een onderdeel van. Zie wat Heijmans doet met de fabriek in Heerenveen, waar woningen industrieel geproduceerd worden. Dus hoe houd je het personeelsbestand op peil maar ook hoe ga je om met veranderende wensen van medewerkers, de balans tussen werk en privé. Het zijn geen bedreigingen maar veranderingen.

De Voorzitter zegt dat innovatief ondernemerschap, digitalisering, automatisering en het menselijk kapitaal de kernwoorden zijn waarbij duurzaam ondernemen voor vandaag en morgen de prestaties op die vlakken verbetert, maar overmorgen echt wel een transitie maakt naar innovatieve antwoorden. Heijmans is in de positie dat waar te maken.

*De heer David Tomic (VEB) vraagt of Heijmans het zich kan permitteren om selectief te zijn bij grondaankopen, Heijmans wil alleen tegen de juiste prijs kopen. Heijmans heeft nu meer middelen maar prijzen zijn hoog, het liefst wil je anticyclisch investeren. De tweede vraag is of Heijmans iets*

*specifieker kan zijn over waar zij met name de kans ziet om die grondposities uit te breiden? Zit dat op de eigen balans, in JV's of toch meer in voorwaardelijke verplichtingen? De overname van de fabriek in Heerenveen, de overname van Dynniq, een grote investering in materieel geven druk op het kapitaalbeslag. Met de draai die zichtbaar is in de klimaatadaptatie, de energietransitie, het op een andere manier uitvoeren van projecten, ziet Heijmans de wensen die opdrachtgevers op dat punt hebben zich vertalen in betere marges op die projecten of in betere kasstroomprofielen? Een andere vraag gaat over renovatie- en onderhoudswerk, het nieuwe speerpunt van veel bedrijven. Ontstaat er druk omdat bouwbedrijven azen op dezelfde soort projecten en ontstaat dan druk op rentabiliteit van die projecten, of vindt u dat de toegevoegde waarde die Heijmans en andere partijen kunnen bieden dermate hoog is dat de verdien capaciteit hetzelfde blijft. De volgende vraag is of Heijmans fall back scenario's heeft voor het geval het wat minder wordt of de markt langdurig gaat tegenzitten, mede met het oog op het feit dat de kostenstructuur behoorlijk inflexibel is. Ten slotte een vraag over recurring revenu waarvan de omzet toeneemt. Is het ook lucratief werk?*

Ton Hillen antwoordt op de vraag over grondposities dat de woningprijzen dalen, dus misschien is nu wel het juiste moment om in te stappen. Bij aankoop wordt gekeken of er een haalbare businesscase is. Als dan niet zo is dan wordt niet ingestapt. In 2016 is bewust de keuze gemaakt om eerst het bedrijf gezond te maken en vol investeren in grond kon toen niet. Toen is als het ware een stukje van de groundbank 'opgegeten' (liquide gemaakt). Aan de andere kant zijn er ook veel meer samenwerkingen gekomen met bijv. gemeentes en corporaties voor transformaties van de jaren 60-wijken, bijv. in Den Haag Zuidwest, de Deyssebuurt in Amsterdam en Overvecht in Utrecht. Dat is een iets andere vorm waar gezond geld mee verdiend kan worden. Daarom was het in de afgelopen jaren misschien iets meer binnenstedelijk, maar nu zal meer worden ingezet op buitenstedelijk. En afhankelijk van de proposities die er zijn, wordt afgewogen of die in joint ventures met partners worden gedaan, in eigen beheer of via een bouwclaim van een gemeente.

Gavin van Boekel antwoordt op de vraag over marges en kasstroomprofielen dat klanten steeds meer bereid zijn ook voor duurzaamheidsmaatregelen te betalen. Positief om te zien is dat klanten duurzaamheid een steeds groter deel van de uitvraag maken. Beoordelingscriteria van uitvragen schuiven steeds meer op van prijs naar duurzaamheid. En zit er ook een prijscomponent aan vast. Als je puur inschrijft voor de laagste prijs, ga je uiteindelijk niet meer winnen, omdat er te veel waarde zit in die kwaliteitscomponenten. Te zien is dat klanten daarin bewegen. Wat betreft de vraag of het ook leidt tot een betere kasstroom is het antwoord dat dit niet noodzakelijkerwijs het geval is omdat een positieve kasstroom voor elk project al een essentiële eis is o.b.v. de beslismatrix. Dat betekent dat er niet wordt voorgefinancierd, Heijmans is geen bank, en dat Heijmans vooraf betaald wiln worden. Dus daar zijn geen grote wijzigingen. Het is wel zo dat als een klant voor iets wil betalen dat de marge positief beïnvloedt.

Ton Hillen antwoordt op de vraag over renovatie- en onderhoudswerk dat dit werk in verschillende segmenten zit. Bijv. corporaties die moeten verduurzamen en hun bestaande woningen aanpakken. In die markt is nog geen prijsdruk. In sommige renovatie- en onderhoudscontracten van Infra komen er soms naast de overeengekomen werkzaamheden extra werkzaamheden bij. Dat is rendabele business, bijv. het onderhoudscontract Vaarweg Lemmer Delfzijl. Er hoeft bijv. maar één boot tegen een brug te varen en dan heb je er veel werk bij. Recurring business heeft een duidelijk lager risicoprofiel, anders dan grote projecten.

*De heer David Tomic (VEB) heeft nog een vraag over risicobeheersing. Hij zag in het jaarverslag een wat uitgebreidere toelichting. Is dat een weergave van wat er al was of zijn er nieuwe aanscherpingen gedaan o.b.v. ervaringen bij projecten door projectreviews of bevindingen van de interne auditdienst. Die laatste lijkt toch ook wat veranderd te zijn. Er werd eerst gesproken van auditmanager, nu wordt gesproken over het team. Dat suggereert bijna dat er een wat strakkere verankering van de interne audit in de organisatie is gekomen. Wat is de invloed geweest van de interne auditdienst? Welke reviews zijn er geweest en wat zijn de lessons learnt geweest op afgesloten projecten.*

Gavin van Boekel antwoordt dat in 2022 eerder sprake is van evolutie dan revolutie. Er is geprobeerd het in het jaarverslag iets helderder op te schrijven. Internal audit is een team van mensen, daar zijn geen grote mutaties geweest. De grote kracht van Heijmans naast internal audit is het risk office dat een aantal jaren geleden is opgericht. Een onafhankelijk orgaan dat rechtstreeks aan de RvB rapporteert over o.a. projecten en andere risico's die relevant voor de onderneming zijn. De leden van het risk office komen uit de business, dus kennen de praktijk en niet alleen de theorie over riskmanagement.

*De heer Bert Dekker noemt de problematiek van het ABC-regime versus de substandard op energiegebied bij kantoorpanden, ook die van Rijksvastgoedbedrijf. Wat is de filosofie van Heijmans t.a.v. tenders in die markt? Is er een relatie met bijvoorbeeld het Rijksvastgoedbedrijf? Zitten daar kansen in, bijv. omdat het meestal over binnenstedelijk gebied gaat, om een aantal van die kantoorgebouwen te amoveren en voor woningbouw te gebruiken? Is dat sneller te realiseren omdat vergunningen misschien sneller worden afgegeven omdat het overheid betreft?*

Ton Hillen antwoordt dat Heijmans in Den Haag het oude Ministerie van Binnenlandse Zaken en Justitie heeft getransformeerd tot woninggebouw en deels een onderwijsgebouw. Hij denkt niet dat het sneller gaat wat betreft procedures en vergunningen. Heijmans is wel actief in die markt maar is in grotere utiliteitsprojecten erg selectief en probeert vaak 1-op-1 met partijen in gesprek te komen. Rijksvastgoedbedrijf is een klant maar ook daar is Heijmans selectief.

*(naam onbekend) heeft twee vragen. In 2022 is € 19 miljoen vrijgevallen van de voorziening inzake Wintrack II. In 2021 is daarvoor een voorziening genomen van € 34 miljoen. Wat is het resultaat 2021 versus 2022, exclusief Wintrack II in totaal. Verder is gezegd dat de omzet licht zal stijgen het komend jaar. Is dat ook zo, als we de inflatie buiten beschouwing houden? En in hoeverre is de winstgevendheid van het orderboek beschermd, geïndexeerd tegen de inflatie?*

Gavin van Boekel antwoordt dat de winst in 2021 exclusief Wintrack II € 141 miljoen zou zijn geweest en het afgelopen jaar € 107 miljoen. Wat betreft de vraag over omzet en inflatie wordt geantwoord dat de inflatie toeneemt maar ook afgepeld moet worden. Sommige zaken zijn meer aan inflatie onderhevig dan andere. De inflatie waarmee Heijmans te maken heeft is niet 1-op-1 te vergelijken met de inflatie die de consument raakt. Gelukkig zijn in veel van de contracten goede indexeringsafspraken gemaakt waardoor het effect van inflatie wordt bestreden. 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 118 t/m 125 van het jaarverslag 2022 van Heijmans N.V. De inhoud van dit verslag spreekt voor zich. Het geeft vooral de belangrijkste issues aan, die aan de orde zijn geweest tijdens de vergaderingen van de RvC en in de discussies met de RvB. In het verslag komen ook de twee commissies binnen de RvC aan bod: de audit- en riskcommissie en de remuneratie- en benoemingscommissie. Voor wat in deze commissies inhoudelijk is besproken, wordt verwezen naar het genoemde verslag.

Er zijn geen vragen.

### *3c. Behandeling van het bezoldigingsverslag in 2022*

Conform het bepaalde in artikel 2:135b BW wordt het bezoldigingsverslag 2022 besproken met de aandeelhouders en ter adviserende stemming voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Voorgesteld wordt het bezoldigingsverslag 2022 goed te keuren. Heijmans N.V. heeft het bezoldigingsverslag 2022 inclusief een overzicht van bezoldigingen aan individuele bestuurders en commissarissen, met inachtneming van de wettelijke vereisten

opgesteld. Verwezen wordt naar het bezoldigingsverslag 2022 zoals opgenomen in het jaarverslag 2022 als bijlage 11.5 (pag. 272 t/m. 282), doch met uitzondering van de paragrafen 2 en 4 die gaan over het bezoldigingsbeleid.

Mevrouw Martika Jonk, voorzitter remuneratie- en selectiecommissie licht toe. De hiervoor in de vergadering genoemde elementen als digitalisering, duurzaamheid en behoud van personeel komen in het bezoldigingsbeleid terug, meer bepaald in de prestatiedoelstellingen van de RvB. De beloning van de RvB bestaat conform het huidige beleid uit een vast en een variabel deel. De doelstellingen die verbonden worden aan de korte- en lange termijn variabele beloning worden gekozen uit het 'menu' dat in het beleid is opgenomen. Zoals men in het Bezoldigingsverslag kan lezen zijn wat betreft de korte termijn de financiële doelstellingen die 50% meewegen, onderliggende EBITDA en de gemiddelde nettoschuld, in hoge mate behaald. Van de kwalitatieve korte termijn doelstellingen die ook 50% meewegen zijn er een aantal boven target gehaald maar een paar niet, zoals het aantal ongevallen, en per saldo is conform doelstelling gerealiseerd. Ook voor de lange termijn variabele beloning geldt een verdeling financieel en kwalitatief van 50/50. De financiële doelstelling, EPS, is maximaal behaald. In de kwalitatieve doelstellingen komen een aantal al in de vergadering genoemde aspecten terug zoals biodiversiteit. Per saldo komen de kwalitatieve doelstellingen uit op at target. De uit te keren bedragen variabele beloning zijn terug te vinden in het Bezoldigingsverslag.

*De heer David Tomic (VEB) merkt op dat het Bezoldigingsverslag 2022 wordt gezegd dat er in de AVA in 2022 geen opmerkingen zijn gemaakt over het Bezoldigingsverslag 2021. Hij zegt dat er wel is gevraagd welke KPI's geschikt zijn voor variabele beloning, kwalitatief versus kwantitatief. Is het ambitieniveau wel goed gesteld, omdat er al een aantal jaren maximaal gescoord wordt op de kwantitatieve targets. Ook is gesproken over het afwickelen van de lange termijn beloning in contanten en of het niet meer voor de hand ligt om die uit te keren in de vorm van aandelen die langer moeten worden aangehouden.*

Mevrouw Jonk antwoordt dat zij zich de vragen niet kan herinneren en dat e.e.a. wordt nagekeken in het verslag.

*De heer Robert Vreeken (We Connect You, Public Affairs & Investor Relations) vraagt of het juist is dat de CO<sub>2</sub>-doelstelling niet is gehaald?*

Mevrouw Jonk antwoordt dat de doelstelling 10% reductie was, een ambitieuze doelstelling, en dat 7% reductie is gerealiseerd. Dit heeft te maken met het feit dat emissieloos materieel fors later is uitgeleverd dan gehoopt.

*De heer Robert Vreeken (We Connect You, Public Affairs & Investor Relations) vraagt of de leden RvB tevreden zijn met hun beloning. Het is prettig ze langdurig te binden aan de onderneming.*

Mevrouw Jonk antwoordt dat het langdurig binden van goede bestuurders aan de onderneming ook een doel van de RvC is en zegt dat de vraag beter aan hen zelf gesteld kan worden. Ton Hillen antwoordt dat hij zich al jaren heel goed thuis voelt bij Heijmans en dat hij tevreden is met zijn inkomen. Gavin van Boekel antwoordt dat hij anderhalf jaar geleden bewust de overstap heeft gemaakt vanuit Unilever en dat hij een mooi remuneratiepakket heeft. Maar Heijmans is veel meer dan alleen geld, hij werkt er met bijzonder veel plezier.

Agendapunt 3c wordt in stemming gebracht.

Stemmen voor	702.612.570	99,79%
Stemmen tegen	1.495.980	0,21%

Onthoudingen	263.280
--------------	---------

Er is ten gunste van het bezoldigingsverslag gestemd.

#### **4. Vaststelling jaarrekening, resultaatbestemming en decharge**

##### *4a. Behandeling en vaststelling van de jaarrekening 2022*

Voordat de jaarrekening 2022 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.

De heer 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 en focus*

EY heeft de enkelvoudige en de geconsolideerde jaarrekening van Heijmans gecontroleerd. Tevens heeft EY onderzocht of het jaarverslag voldoet aan de wettelijke vereisten en of de inhoud overeenstemt met de kennis die EY heeft van de onderneming. Daarnaast is door collega de heer Rob Wortelboer gekeken naar de duurzaamheidsinformatie in het jaarverslag en daarvoor is een separate verklaring afgegeven. Om als externe accountant de eindverantwoordelijkheid voor de controle te kunnen dragen is een ervaren en deskundig team samengesteld met relevante sector kennis. Naast accountants hebben andere experts zitting in dat team. Deze experts zijn EY-professionals op het gebied van IT, forensisch onderzoek, duurzaamheid en belastingen. Daarnaast zijn er enkele onderwerpen bij Heijmans waarvoor andere experts van EY zijn ingeschakeld. Te denken valt daarbij aan vastgoedwaarderingen, de waardering van goodwill, maar ook de voorziening voor de juridische procedure Wintrack TenneT. De materialiteit is een belangrijk onderdeel van de controle. Dat betekent dat de controle zo wordt ingericht dat materiële fouten kunnen worden ontdekt in de jaarrekening. De materialiteit voor Heijmans is vastgesteld op € 18 miljoen. Op basis van de gehanteerde materialiteit en de door EY ingeschatte risico's zijn de werkzaamheden uitgevoerd. De controle heeft zich gericht op de operationele segmenten van Heijmans, namelijk infra, vastgoed en Bouw & Techniek. De heer Pieter Laan is zelf direct betrokken bij de controle van Infra. Zijn collega mevrouw Sandra Flikweert is dat voor Vastgoed en Bouw & Techniek. Gezamenlijk is controle op 99% van de activiteiten en op 99% van de omzet uitgevoerd, een zeer grote dekking.

##### *Going concern & Fraude en niet naleving van wet- en regelgeving*

Going concern en fraude krijgen in een controle altijd extra aandacht. Going concern is uiteraard een belangrijk onderwerp in elke controle en hier is uiteraard naar gekeken. In de jaarrekening, de ontwikkelingen in 2022, maar ook in de projecties en de vooruitzichten voor 2023, is te zien dat dit geen onderwerp is dat verhoogde aandacht behoeft in de controle. EY heeft n.a.v. de controle geen bevindingen en zou dat expliciet moeten melden als dat wel zo was. Er is veel actualiteit omtrent fraude en niet naleving van wet- en regelgeving. Dat geldt ook voor Heijmans en EY heeft daar expliciete aandacht voor. EY heeft als accountant een rol, naast de rol van de RvC en de RvB. EY heeft de volgende frauderisico's onderkend voor Heijmans. Waardering van grote complexe onderhanden werken, de juridische procedure Wintrack II en tot slot het niet naleven van wettelijke aanbestedingsprocedures t.b.v. opdrachtvererving. Op de waardering van projecten en de waardering van de juridische procedure Wintrack II komt hij later terug. M.b.t. de naleving van wet- en regelgeving, omkopen en smeergeld om het zo maar te zeggen, heeft EY met behulp van haar forensische experts gekeken naar de opzet en het bestaan van het verwerven van opdrachten. Er is o.b.v. risicofactoren een aantal tenders getoetst, o.a. op zakelijkheid van de gunning en de zakelijkheid van de tenderkosten, en gekeken naar nevenfuncties van de leden van de RvB, de RvC en de lokale directies en eventuele transacties met deze partijen. Er is ook gebruik



gemaakt van data-analysetools, om ongebruikelijke transacties te identificeren en die nader te onderzoeken.

#### *Key audit matters*

De controleaanpak is top-down en risico-gebaseerd. Dat wil zeggen dat EY zich focust op het uiteindelijke product, waarbij de controleverklaring wordt verstrekt, namelijk de jaarrekening. Tevens wordt bepaald waar de grootste kans op materiële afwijkingen bestaat en daar worden extra werkzaamheden op uitgevoerd, de key audit matters. De eerste betreft het waarderen en het nemen van de resultaten op onderhanden werk. Dat vereist significante schattingen van het bestuur, wat zorgt voor complexiteit en onzekerheid, zoals die ook toegelicht wordt in de jaarrekening. EY kijkt hoe de processen van de waardering tot stand komen en spreekt met verschillende lagen in de onderneming. Ook wordt gebruik gemaakt van de rapportage van de Risk Officer. Daarnaast zijn uitgebreide data-analyses gedaan om echt goed te kunnen prikken in de omzet- en kostenstromen. Analyses op de voortgang van projecten is natuurlijk het meest relevant, waarbij met name veel aandacht is voor cost to complete. Daarnaast zijn er specifieke werkzaamheden uitgevoerd op de facturering en risicoreserveringen op de projecten. EY is van mening dat de gehanteerde grondslagen inzake de waardering van onderhanden werk aanvaardbaar en toereikend zijn toegelicht. De door het bestuur gebruikte uitgangspunten en schattingen liggen binnen de aanvaardbare brandbreedte. Het tweede punt is de waardering van strategische grondposities en grondposities en grondexploitaties in het algemeen. Die worden sterk beïnvloed door de woningmarkt in Nederland en andere externe en of interne subjectieve elementen. De gronden komen in het algemeen pas na een langere periode tot ontwikkeling, mede beïnvloed door wijzigingen binnen provincies en gemeenten op het gebied van ruimtelijke ordening. De mogelijke impact van de stikstofproblematiek en de woonagenda van het kabinet op de realisatie vergrootte de onzekerheid over de netto realiseerbare waarde. Het risico is dat de waardering van de strategische grondposities en grondexploitaties te hoog is. Er zijn daarop expliciete controlewerkzaamheden verricht. Er is een risicoanalyse gemaakt van de meest risicovolle posities en die zijn nader bekeken. Daarvoor zijn ook experts in de waardering van vastgoed ingezet die een range van waardering hebben aangegeven en de onderneming is daarbinnen gebleven. EY is van mening dat de gehanteerde grondslagen inzake de waardering van de strategische grondposities en gronden in exploitatie aanvaardbaar toereikend zijn toegelicht. De door het bestuur gebruikte uitgangspunten en schattingen liggen binnen aanvaardbare brandbreedtes. Ten slotte de voorziening inzake de juridische procedure Wintrack II. Op 7 april 2022 heeft de Raad van Arbitrage een eindvonnis geveld. Heijmans beschouwt het eindvonnis als een positieve ontwikkeling en dientengevolge is de voorziening gedeeltelijk vrijgevallen, er staat nu nog € 15 miljoen. Zowel Heijmans als Euro poles als TenneT heeft hoger beroep ingesteld. Deze significante schatting wordt, met inachtneming van de input van de interne juristen en externe advocaat, door het bestuur opgesteld en onderbouwd. Voorgaande maakt dat EY dit identificeert als een kernpunt van de controle. Het risico is dat de waardering van een voorziening inzake de juridische procedure Wintrack II niet juist is. Er zijn controlewerkzaamheden uitgevoerd m.b.t. de waardering van de voorziening, inclusief de redelijkheid van de gehanteerde aannames en schattingen. EY heeft o.a. inlichtingen ingewonnen, dossierstukken, processtukken, de vonnissen, de memorandi, de stukken van de interne jurist en de externe advocaat bekeken. Daarnaast heeft EY ook zelf een juridisch specialist ingeschakeld om mee te kijken in dit complexe en omvangrijke dossier. EY is van mening dat de gehanteerde grondslagen inzake de waardering van de voorziening juridische procedure Wintrack II aanvaardbaar en toereikend zijn toegelicht. De door het bestuur gebruikte uitgangspunten en schattingen liggen binnen een aanvaardbare brandbreedte.

#### *Bestuursverslag*

Behalve de jaarrekening heeft EY ook de verplichting te bekijken of het bestuursverslag en de niet-financiële informatie voldoet aan de wettelijke vereisten. Daar waar financiële cijfers staan, worden die aangesloten en wordt gekeken of het overeenkomt met de kennis van EY van de organisatie.

Los daarvan is ook de duurzaamheidsinformatie bekeken en daarbij een apart assurancerapport afgegeven.

#### *Uitkomsten*

EY heeft een goedkeurende controleverklaring afgegeven bij de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. Het bestuursverslag voldoet aan alle wettelijke vereisten en de informatie is niet strijdig met onze controlebevindingen. Ook het ezoldigingsverslag wordt gecontroleerd op volledigheid en aansluiting met de cijfers. De verklaring bij de duurzaamheidsinformatie wordt afgegeven door een onafhankelijke accountant en heeft een beperkte mate van zekerheid omdat het een beoordelingsverklaring is. Die geeft minder zekerheid dan een controleverklaring.

#### *Communicatie en interactie*

De controle van de jaarrekening is een proces dat leidt tot meerdere rapportages aan de onderneming. Het proces start met een auditplan, dat wordt afgestemd met de audit- en risk commissie. In het auditplan staan de risico-inschattingen en de geplande werkzaamheden. De RvC heeft met dit plan ingestemd. Na afloop van de interim controle brengt EY een management letter uit met aanbevelingen inzake interne organisatie, beheersing, IT- en cijfer risico's. Aan het einde wordt een accountantsverslag met gedetailleerde bevindingen uitgebracht dat is gericht aan de RvB en RvC. Al deze rapportages worden bespreekt EY met de RvC, de risk- en auditcommissie en de RvC. De sfeer in deze sessies is betrokken, beide raden en de commissie zijn geïnteresseerd in de bevindingen en zijn ter zake kundig. Tot slot merkt de heer Pieter Laan op dat de samenwerking en relatie met de onderneming op alle vlakken transparant positief kritisch te noemen is.

De Voorzitter dankt de heer Pieter Laan voor zijn toelichting.

Het is aan de AVA om de door de RvB opgemaakte jaarrekening van Heijmans N.V. 2022 vast te stellen. De jaarrekening is door EY gecontroleerd en op 17 februari 2023 van een goedkeurende controleverklaring voorzien. De Voorzitter deelt mede dat vaststelling van de jaarrekening 2022 ook met zich mee brengt dat 60% van het netto resultaat over het boekjaar 2022 dat niet aan de aandeel- en certificaathouders ter beschikking wordt gesteld, zijnde een bedrag van ca. € 36 miljoen, wordt toegevoegd aan de vrije reserves.

*De heer Constant Stevense (Stichting Rechtsbescherming Beleggers) mist in het accountantsverslag de status van IT. Hoe zit het met eventuele aanvallen van buitenaf en hoe stevig is de IT? Heeft EY de systemen zelf getest?*

De heer Pieter Laan antwoordt dat cybersecurity en IT belangrijk aandachtspunten in de controle zijn. De accountant heeft daar ook een wettelijke verantwoordelijkheid. EY kijkt met name hoe de verschillende 'defense lines' zijn opgezet en naar mogelijke incidenten die gerapporteerd zijn. Er zijn geen grote incidenten gerapporteerd, daarom hoeft EY daar niet expliciet over te rapporteren. EY kijkt naar de robuustheid van de IT-systemen, in hoeverre de onderneming in staat is om te reageren op.

*De heer David Tomic (VEB) heeft vragen over de jaarrekening aan de RvB. In de jaarrekening is een aantal interessante ontwikkelingen zichtbaar in het werkkapitaal van Heijmans. In hoeverre is de stijging van de post debiteuren te wijten aan discussies met klanten over bijv. meerwerk? Heeft hij goed begrepen dat Heijmans in staat is gebleven de voorfinanciering in projecten op hetzelfde niveau te houden? De betaaltermijn die Heijmans richting leveranciers hanteert is opgelopen, ondanks het feit dat de korte betaaltermijn MKB van kracht is geworden. Betekent dit dat Heijmans meer stretcht richting andere leveranciers? Ten slotte, kan de RvB aangeven welke verbeterpunten EY heeft meegegeven aan de RvB, RvC en auditcommissie over projectbeheersing, projectadministratie, de wijze waarop projectreviews hebben plaatsgevonden?*

T.a.v. de vraag over werkkapitaal antwoordt Gavin van Boekel dat er twee duidelijke redenen zijn. Het activiteitsniveau in december was hoog, dat komt terug in een hogere post debiteuren, maar ook in een hogere post crediteuren voor in december verrichte werkzaamheden of geleverde diensten. De andere reden is dat er tot voor kort sprake was van negatieve rente en dat rekeningen bijna per ommekeer werden betaald. De tweede helft van afgelopen jaar zijn de rentes gaan stijgen en de DSO, het aantal dagen dat debiteuren uitstaan, is ook iets opgelopen. Debiteuren conformeren zich meer aan betaaltermijnen en betalen niet meer voordat de termijn is verstreken. Het is niet zo dat uit die post claims o.i.d. af te lezen zijn. Uiteraard is er wel eens discussie met een opdrachtgever maar niet meer dan in andere jaren.

Het blijft de ambitie om in alle projecten voorfinanciering te hebben, Heijmans is geen bank zoals eerder al gezegd. Als dat niet lukt wordt dat in tenderbesprekingen met de RvB expliciet besproken. Het niveau van de voorfinanciering hangt af van het soort project. Een onderhoudscontract heeft een andere vorm van voorfinanciering dan bijv. de aanleg van een deel van de A1.

Wat betreft de vraag over betaaltermijnen: de MKB-termijn wordt toegepast. Een groot deel van de crediteuren is echter geen MKB. Het is niet zo dat Heijmans het sneller moeten betalen aan MKB compenseert door bij andere crediteuren versneld te incasseren.

Ten slotte de vraag over verbeterpunten. Die zijn er altijd en EY helpt om die in beeld te brengen. Grofweg zijn die in 3 categorieën te verdelen. Ten eerste continu verbeteren en leren, verbeteren van procedures. Ten tweede hoe kun je automatisering gebruiken om eventuele issues eerder op te sporen. En ten slotte de uitdagende conversaties met EY over de verschillende projecten waarin het denken wordt aangescherpt.

*De heer David Tomic (VEB) heeft ook een aantal vragen aan de accountant. Kan worden toegelicht hoe rekening is gehouden met bepaalde schattingsprocessen in de werkzaamheden van vorig jaar bij de controlewerkzaamheden van dit boekjaar (2022) en tot welke detailwerkzaamheden en conclusies die hebben geleid? De tweede vraag betreft fraude. Een van de frauderisico's die EY heeft onderscheiden, is het resultaatnemen op onderhanden werk. Gevoeligheden bij projectbedrijven zijn tamelijk uniek, bijv. het risico van verschuiven van omzet. Kan EY een aantal voorbeelden geven van hoe dat in de controle is aangepakt en of daaruit observaties zijn gekomen die aan het bestuur en commissarissen zijn medegedeeld?*

De heer Pieter Laan antwoordt dat in de controle van het onderhavige boekjaar wordt gekeken in welke mate schattingen die het jaar ervoor zijn gedaan ook zijn uitgekomen. Hoe robuust is het inschattingproces van het management zelf. Er kunnen kleine plussen en minnen zijn, maar overall moet het goed uitkomen dan wel moet een afwijking goed verklaard kunnen worden. Dit is relevant voor de vraag t.a.v. het doen van inschattingen in een projectorganisatie: wat is de 'cost to complete', wat zijn de risicoreserveringen en wat is het percentage gerealiseerd. Terugkijken doet EY met name om ook te beoordelen hoe robuust vooruit gekeken kan worden door de onderneming. EY blijft tot het laatste moment voordat de verklaring wordt afgegeven kijken of de inschattingen goed en terecht zijn. EY heeft niet geconstateerd dat omzet wordt verschoven. O.b.v. data analyse en andere werkzaamheden blijkt niet dat het ene project bevoordeeld of benadeeld wordt ten opzichte van een ander project. Bij de beoordeling wordt gekeken of de cijfers materieel juist zijn, wat is de 'cost to complete', zijn er zaken tegen- of meegevallen. Al die zaken worden meegewogen in de beoordeling van de situatie per vandaag. Wat betreft aandachtspunten, er werd al verwezen naar de managementletter, nu gaat het meer om evolutie en finetuning dan dat EY grote zorgen heeft. Als er zorgen zouden zijn, zouden die in de verklaring via een key audit matter worden geadresseerd en aan de vergadering worden gecommuniceerd.

*De heer Bert Dekker heeft een vraag over de post Ebitda en vastgoed joint ventures. Onder Ebitda staat een vrij fors verlies van € 8,7 miljoen. In 2021 was dat € 11,6 miljoen. Het is hem niet helemaal duidelijk wat precies de oorzaken zijn voor die toch wat matige prestaties in een verbeterend vastgoedklimaat. Een deel lijkt verklaard te worden door Zuidplaspolder maar er lijkt toch een discrepantie te zijn. Speelt AsphaltNu daar een rol in?*

Gavin van Boekel antwoordt dat er een paar zaken relevant zijn terugkijkend vanaf 2021. Ten eerste de afwaardering van AsphaltNu, daar is een impairment genomen, mede gezien de huidige uitdagingen rondom benzeen en PAK-uitstoot en de gevolgen daarvan. Ook was er sprake van een staartje van het verlies dat Heijmans heeft moeten nemen op NACH. Afgelopen jaar is Zuidplaspolder helaas volledig afgewaardeerd omdat het gebied van woning- tot agrarisch gebied is bestempeld wat in deze tijd nogal bijzonder is. Gavin van Boekel stelt voor om de precieze aansluiting samen na de AVA te bespreken.

Agendapunt 4a wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Stemmen voor	701.983.290	100%
Stemmen tegen	2.640	0%
Onthoudingen	3.058.950	

Het voorstel is aangenomen.

#### *4b./4c. Resultaatbestemming boekjaar 2022*

De RvB stelt, onder goedkeuring van de RvC, voor om over het bedrag van de winst over 2022 een dividend uit te keren. Conform het beleid wordt een pay out ratio van 40% gehanteerd. Aan aandeelhouders en certificaathouders wordt voorgesteld over te gaan tot uitkering van een dividend van € 1,01 per (certificaat van een) gewoon aandeel in contanten of, ter keuze van de aandeelhouder of certificaathouder, in de vorm van certificaten van gewone aandelen ten laste van de agioreserve. Bij het dividendvoorstel is de totale vermogenspositie nadrukkelijk meegewogen. In totaal zal dividend worden uitgekeerd over 23.552.926 (certificaten van) gewone aandelen.

Dit voorstel impliceert 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., zoveel 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 omwisselverhouding tussen contant en stockdividend vast te stellen. De vaststelling van het aantal (certificaten van) gewone aandelen dat recht geeft op een nieuw (certificaat van een) gewoon aandeel 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 het aan de aandeel- en certificaathouders ter beschikking staande bedrag van circa €24 miljoen dat niet aan hen wordt uitgekeerd in contanten wegens de keuze voor aandelen (stock) wordt toegevoegd aan de vrij uitkeerbare reserves.

Uitkering van het dividend vindt plaats op donderdag 4 mei 2023, in de agenda is een typfout geslopen en staat donderdag 3 mei.

Voor het overige wordt verwezen naar het Voorstel resultaatbestemming zoals opgenomen in de toelichting bij de agenda voor deze vergadering.

*De heer Swinkels zegt dat als iedereen kiest voor stock dividend het aandelenkapitaal met ca. 10% toeneemt. Overweegt Heijmans dan aandelen in te kopen zodat er geen verwatering optreedt?*

Gavin van Boekel antwoordt dat Heijmans het belangrijk vindt om de keuze tussen cash en stock te bieden. Inderdaad zou Heijmans aandelen kunnen inkopen t.b.v. stock dividend. Heijmans wil echter ook geld beschikbaar hebben voor zaken die mogelijk voortvloeien uit de strategie die op dit moment wordt herijkt en andere zaken. Zo wil Heijmans een volgende slag maken in emissieloos materieel en is er de wens om grondaankopen te doen. Het gaat dan om behoorlijke bedragen en daarom is aandeleninkoop niet opportuun.

Agendapunt 4c wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Stemmen voor	705.557.700	99,98%
Stemmen tegen	116.580	0,02%
Onthoudingen	169.800	

Het voorstel is aangenomen.

*4d. Verlening van decharge aan de leden van de RvB voor hun bestuur in 2022*

Allereest wordt voorgesteld over te gaan tot verlening van decharge aan de leden van de RvB, de heren Ton Hillen en Gavin van Boekel, voor de uitoefening van hun taak in 2022 voor zover van die taakuitoefening blijkt uit de jaarrekening of uit informatie die anderszins voorafgaand aan de vaststelling van de jaarrekening aan de aandeelhoudersvergadering is verstrekt.

Er zijn geen vragen.

Agendapunt 4d wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Stemmen voor	702.691.290	99,99%
Stemmen tegen	100.620	0,01%
Onthoudingen	3.075.240	

Het voorstel is aangenomen.

*4e. Verlening van decharge aan de leden en voormalige leden van de RvC voor het door hen uitgeoefende toezicht in 2022*

Voorgesteld wordt over te gaan tot verlening van decharge aan de leden van de RvC, en dat betekent ook voor voormalig commissaris Ron Icke die is afgetreden na de AVA in 2022, voor de uitoefening van hun taak in 2022 voor zover van die taakuitoefening blijkt uit de jaarrekening of uit informatie die anderszins voorafgaand aan de vaststelling van de jaarrekening aan de aandeelhoudersvergadering is verstrekt.

Ook over dit punt zijn er geen vragen.

Agendapunt 4e wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Stemmen voor	703.292.070	99,99%
Stemmen tegen	100.620	0,01%
Onthoudingen	3.059.190	

Het voorstel is aangenomen.

**5. Samenstelling RvC**

5a. *Overeenkomstig het rooster van aftreden treden mevrouw M.M. Jonk en de heer Sj.S. Vollebregt commissaris sedert respectievelijk december 2018 en april 2015, af per de afloop van deze vergadering.*

De Voorzitter noemt dat zowel mevrouw Martika Jonk als hijzelf aftredend zijn conform het rooster van aftreden. Voorgesteld wordt beiden opnieuw te benoemen, de Voorzitter voor twee jaar en mevrouw Martika Jonk voor vier jaar.

5b. *Gelegenheid tot het doen van aanbevelingen ter vervulling van de vacature die ontstaat door het aftreden van mevrouw M.M. Jonk.*

5c. *Gelegenheid tot het doen van aanbevelingen ter vervulling van de vacature die ontstaat door het aftreden van de heer Sj.S. Vollebregt.*

Is er iemand die een aanbeveling wenst te doen voor de vervulling van deze twee vacatures?

*De heer Robert Vreeken (We Connect You, Public Affairs & Investor Relations) heeft een aantal suggesties voor beide vacatures. Hij noemt Feike Sijbesma van DSM. Dat is een topbestuurder, ook commercieel gezien. Daarnaast valt te denken aan Paul Polman en Ed Nijpels, de klimaatpaus, die een relevant netwerk heeft. Met deze suggesties wil hij niets zeggen over de kwaliteiten van de huidige commissarissen, maar het is goed om alternatieven voorhanden te hebben.*

De Voorzitter bedankt voor de suggesties. Een belangrijk punt is de beschikbaarheid van commissarissen (aantal punten) en tijdsbeslag. Ook is Heijmans een onderneming met specifieke kenmerken waarbij risicobeheersing zeer belangrijk is. Het behouden van historische kennis van de onderneming, continuïteit, is een belangrijk uitgangspunt om te voorkomen dat Heijmans weer in slecht weer terecht komt. Overigens heeft Heijmans Feike Sijbesma in de arm genomen voor een advies. De RvC neemt de aanbevelingen ter harte maar wil de vergadering toch vragen of er voldoende draagvlak is voor de voorgestelde kandidaten.

5d. *Voorstel tot herbenoeming van mevrouw M.M. Jonk als lid van de RvC (besluit).*

De Voorzitter licht de kandidatuur van mevrouw Martika Jonk kort toe. Mevrouw Martika Jonk levert gezien haar expertise en inzet een grote bijdrage aan de RvC. De uitgebreide toelichting is te vinden in de agenda. Belangrijk te vermelden is dat de voordracht van harte wordt ondersteund door de Ondernemingsraad.

Nu er geen aanbevelingen zijn gedaan voor de gestelde vacature draagt de RvC – mede op basis van de profielschets RvC Heijmans N.V. – mevrouw M.M. Jonk voor ter herbenoeming als lid van de RvC voor een periode van vier jaar, welke periode aanvangt per de afloop van de Algemene

Vergadering van Aandeelhouders van 3 april 2023 en eindigt per de afloop van de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2027.

Agendapunt 5d wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Stemmen voor	705.088.230	99,93%
Stemmen tegen	510.510	0,07%
Onthoudingen	267.810	

Het voorstel is aangenomen.

5e. *Voorstel tot herbenoeming van de heer Sj.S. Vollebregt als lid van de RvC (besluit).*

De Voorzitter geeft het woord aan mevrouw Martika Jonk om zijn voordracht toe te lichten. Mevrouw Martika Jonk haalt aan dat de RvC van mening is dat de Voorzitter zich uitstekend heeft gekweten van zijn taken. Alles afwegende heeft de RvC vastgesteld dat de continuïteit van groot belang is en daarom is gekozen voor voordracht tot herbenoeming voor twee jaar. De Voorzitter is nu de enige commissaris die de slechte jaren van Heijmans heeft meegemaakt en dat historisch besef met zich meedraagt. Ten slotte wordt vermeld dat de voordracht van harte wordt ondersteund door de Ondernemingsraad.

*De heer Constant Stevense (Stichting Rechtsbescherming Beleggers) merkt op dat hij zeker niet twijfelt aan de meerwaarde van de heer Vollebregt. Wel is het zo dat dit de derde keer is dat er een commissaris wordt voorgedragen voor een volgende termijn nadat hij er al twee termijnen van vier jaar op heeft zitten. Bij de laatste herbenoeming van heer Ron Icke werd gezegd dat het elastiekje maximaal werd opgerekt. De RvC is ook verantwoordelijk voor de opvolging in de eigen raad. Heeft de RvC wel een zoekopdracht uitgezet om te kijken naar een mogelijke vervanger van de heer Sjoerd Vollebregt of is dit de wat makkelijkere optie om hem toch voor een termijn van twee jaar voor te dragen? En hoe groot is de kans dat de heer Vollebregt wil blijven zitten over twee jaar?*

Mevrouw Martika Jonk antwoordt dat de reden voor herbenoeming uitgebreid is toegelicht in de agenda en in de vergadering. Historisch besef, de continuïteit, ook in het licht van het feit dat er twee commissarissen zijn die vrij recent zijn benoemd. Uiteraard is de RvC bezig met opvolging, dat is een van de belangrijkste taken. De RvC heeft, mocht de heer Sjoerd Vollebregt worden herbenoemd, twee jaar de rust en de tijd om een goede opvolger te vinden die dan ook kan worden ingewerkt.

De Voorzitter voegt toe dat hij 10 jaar een mooie periode vindt en dat er zeker gezocht zal worden naar vervanging.

*De heer Bert Dekker merkt op dat hij blij is dat de Voorzitter bereid is nog twee jaar te blijven bij zo'n lastig bedrijf als een bouwbedrijf. Hij is ook verheugd dat er in de RvC veel deskundigheid is t.a.v. contractenrisico's.*

*De heer Robert Vreeken (We Connect You, Public Affairs & Investor Relations) vindt het prettig dat de Voorzitter wil aanblijven. Het is mooi dat er termijnen zijn bedacht maar het is beter als topbestuurders langer aanblijven, zeker als dat con amore is, dus er is nog wel wat te rekken tot 2029 naar zijn mening.*

De Voorzitter bedankt voor de vriendelijke woorden maar het gaat echt om nog twee jaar. Hij vindt het ook zijn verantwoordelijk zich tijdig terug te trekken.

Nu er geen aanbevelingen zijn gedaan draagt de RvC – mede op basis van de profielschets RvC Heijmans N.V. – de heer Sj.S. Vollebregt voor ter herbenoeming als lid van de RvC voor een periode van twee jaar, welke periode aanvangt per de afloop van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 3 april 2023 en eindigt per de afloop van de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2025.

Agendapunt 5e wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Stemmen voor	706.341.990	100%
Stemmen tegen	2.640	0%
Onthoudingen	197.700	

Het voorstel is aangenomen.

*5f. Na afloop van de AVA in 2024 is – conform het rooster van aftreden – mevrouw Ans Knape-Vosmer aftreden.*

*De heer Robert Vreeken (We Connect You, Public Affairs & Investor Relations) vraagt of zijn suggesties voor kandidaten volgend jaar in aanmerking worden genomen.*

De Voorzitter antwoordt dat twee van de drie genoemde personen veel bewezen zakelijke kwaliteiten hebben en dan de derde persoon meer achtergrond in de politiek heeft. De beschikbaarheid is een andere vraag. Daarbij komt ook dat diversiteit in de samenstelling van de raad een belangrijk punt is. De RvC zal er verstandig mee om gaan.

## **6. Benoeming externe accountant**

De RvC draagt, op aanbeveling van de audit- en riskcommissie, KPMG Accountants N.V. voor tot benoeming als externe accountant van Heijmans N.V. voor de boekjaren 2024 en 2025. De heer Arnout Traas, voorzitter Audit- en riskcommissie licht toe.

Het najaar van 2022 is besteed aan het selectieproces opvolging accountant wegens het aflopen van de tienjaarstermijn van EY als controlerend accountant na boekjaar 2023 en de verplichte wisseling. In het selectieproces zijn de drie andere partijen van de big four betrokken. Die groep is niet uitgebreid omdat de genoemde drie partijen expertise hebben in de bouwbranche, een belangrijk criterium. De selectiecriteria zijn in de eerste fase aan de deelnemende partijen kenbaar gemaakt, dat staat ook in de toelichting in de agenda. Er is een dataroom ter beschikking gesteld, waarin de drie potentiële nieuwe accountants kennis konden nemen van o.a. de managementrapportage die de RvC ontvangt. Ook is data ter beschikking gesteld om de partijen uit te dagen te komen met voorbeelden voor gebruik van die data in bepaalde tools. Verder zijn de managementletters en alle rapportages van EY ter beschikking gesteld, zodat er volledige transparantie is over wat de huidige accountant aan het bestuur en de RvC heeft gecommuniceerd. Ook konden de partijen spreken met een vijftiental sleutelfunctionarissen. De drie partijen hebben daarna offertes uitgebracht en zijn in de gelegenheid gesteld die offertes toe te lichten aan de Commissie. Belangrijk bij de keuze was o.a. de manier waarop partijen omgaan met ESG en de toegevoegde waarde van IT-tools in de audit. De Commissie heeft alles gewogen en daarbij kwam KPMG als eerste uit bus. De andere twee partijen kwamen per saldo gelijk uit maar er zaten wel duidelijke verschillen in de manier waarop zij o.a. de tools presenteerden en in de klik met het team. De Commissie heeft de RvC vervolgens geadviseerd KPMG voor te dragen



en de RvC heeft dat advies overgenomen. De heer Arnout Traas geeft het woord aan de heer Han van Delden van KPMG om zich kort voor te stellen.

De heer Han van Delden vertelt dat hij samen met zijn collega de heer Rolf Janssen in het najaar enthousiast aan de slag is gegaan met de uitvraag van Heijmans. KPMG is erg verheugd over de voordracht. KPMG heeft een team geselecteerd waarvan alle leden in de bouwsector hebben gewerkt. Hijzelf is al dertig jaar als accountant werkzaam en altijd bij beursgenoteerde ondernemingen. Belangrijker nog is dat hij bij grote projectenorganisaties heeft gewerkt, recent bij Dura Vermeer. Hij moet daar ook vanwege de regels na zeven jaar rouleren. Hij en het team gaan graag aan de slag als accountant van Heijmans en hij hoopt dat de voordracht wordt ondersteund door de vergadering.

*De heer David Tomic (VEB) vraagt n.a.v. de beschrijving van de keuzecriteria die in de toelichting expliciet zijn genoemd, meer gebruik van software tools in het auditproces en focus op het continue verbeterprogramma, hoe dat wordt gemeten? Het lijkt heel moeilijk om de drie kantoren die in aanmerking komen op die punten te beoordelen. KPMG is in het verleden ook accountant geweest bij Heijmans en wordt nu weer voorgedragen. Hoe beoordeelt de RvC de meerwaarde van KPMG op de twee genoemde punten t.o.v. de andere twee partijen?*

De heer Arnout Traas antwoordt dat de partijen o.b.v. de uitvraag in hun offerte zijn ingegaan op de genoemde punten. KPMG kwam met name in de verscheidenheid aan te gebruiken IT-tools onderscheidend naar voren. De Commissie is van mening dat KPMG hierin verder is dan de andere twee partijen.

*David Tomic (VEB) vraagt aan de heer Han van Delden wat zijn specifieke aandachtspunten zijn in de transitie die de komende maanden van start zal gaan.*

Han van Delden antwoordt dat de transitie eigenlijk al begonnen is. De dataroom die Heijmans ter beschikking heeft gesteld, was zeer uitgebreid. KPMG heeft met vijftien sleutelfunctionarissen van Heijmans gesproken. Hij is zelf bij alle gesprekken aanwezig geweest. Op basis daarvan is een eerste plan gemaakt om de controle-aanpak vast te stellen. Daarnaast zal KPMG met de collega's van EY de laatste maanden van het jaar gaan schaduwdraaien en de besprekingen met de audit- en riskcommissie en de RvB bijwonen. KPMG heeft ervaring met transitie sinds ca. tien jaar geleden het systeem van verplichte roulatie ontstond en de samenwerking tussen kantoren onderling is altijd heel goed.

De RvC stelt voor KPMG Accountants N.V. met ingang van 1 januari 2024 te benoemen als accountant van de vennootschap voor een eerste termijn van twee jaar, te weten voor de jaren 2024 en 2025. De heer Han van Delden zal optreden als controlerend accountant. Om een ordentelijke overdracht zeker te stellen zal KPMG Accountants N.V. zich gedurende 2023 voorbereiden op de transitie per 1 januari 2024.

Agendapunt 6 wordt in stemming gebracht.

Uitslag van de stemming:

Stemmen voor	706.195.440	99,99%
Stemmen tegen	73.920	0,01%
Onthoudingen	247.950	

Het voorstel is aangenomen.

## 7. Inkoop eigen aandelen

Dit voorstel betreft de machtiging van de raad van bestuur voor de duur van achttien maanden, te rekenen vanaf 3 april 2023, als bevoegd orgaan om onder goedkeuring van de RvC te besluiten gewone aandelen in haar eigen kapitaal door de vennootschap te doen verkrijgen door aankoop ter beurse of anderszins.

De machtiging is beperkt tot 10% van het per 3 april 2023 geplaatste aandelenkapitaal. De aandelen kunnen door de vennootschap worden verkregen tegen een prijs tussen nominaal en 110% van het gemiddelde van de slotkoersen van de laatste vijf beursdagen voorafgaand aan de dag van inkoop voor de gewone aandelen. Onder aandelen zijn certificaten van aandelen begrepen.

Er zijn geen vragen.

Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Stemmen voor	705.566.220	100%
Stemmen tegen	18.060	0%
Onthoudingen	958.050	

Het voorstel is aangenomen.

## 8. Bevoegdheden raad van bestuur tot uitgifte van aandelen

De onder agendapunt a) en b) gevraagde machtigingen zijn gelijk aan de aan de Algemene Vergadering gevraagde machtigingen in 2022.

*8a. Aanwijzing van de RvB als bevoegd orgaan tot uitgifte van een maximum van 10% aan gewone aandelen en tot uitsluiting van voorkeursrechten*

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 achttien maanden, te rekenen vanaf 3 april 2023. De bevoegdheid van de RvB zal beperkt zijn tot 10% van het per 3 april 2023 geplaatste aandelenkapitaal.

Er zijn geen vragen.

Agendapunt 8a wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Stemmen voor	705.354.060	99,89%
Stemmen tegen	799.620	0,11%
Onthoudingen	363.630	

Het voorstel is aangenomen.

*8b. Aanwijzing van de RvB als bevoegd orgaan tot uitgifte van een additionele 20% aan gewone aandelen in verband met een claimemissie*

Aanwijzing van de RvB van bestuur 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 achttien maanden te rekenen vanaf 3 april 2023.

*De heer Theo Swinkels vraagt of hij het goed begrijpt dat een particulier bij een claimemissie waarbij het wettelijke voorkeursrecht wordt uitgesloten niet mee mag doen.*

Gavin van Boekel antwoordt dat er geen onderscheid is tussen particuliere of institutionele aandeelhouders, zij mogen allemaal meedoen in de claimemissie. Het wettelijk voorkeursrecht heeft een aantal beperkingen die te maken hebben met vreemde jurisdicties. Daarom wordt steeds vaker gekozen om in plaats van het wettelijke voorkeursrecht een contractueel voorkeursrecht te geven. Concreet is dus het antwoord dat de particuliere aandeelhouder ook mag meedoen in een claimemissie.

Agendapunt 8b wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Stemmen voor	705.385.290	99,89%
Stemmen tegen	756.480	0,11%
Onthoudingen	351.930	

Het voorstel is aangenomen.

## **9. Rondvraag**

De Voorzitter geeft gelegenheid voor een paar laatste vragen.

*De heer Koos Meijer is voor het eerst bij een AVA van Heijmans en heeft een vraag over certificering. Hij begrijpt dat hij bij aanwezigheid zelf mag stemmen maar dat de Stichting AK feitelijke zeggenschap heeft. Als er minder dan 50% van de aandeelhouders fysiek aanwezig is dan beslist de Stichting de stemming. Hoe is dat zo gekomen?*

Op verzoek van de Voorzitter reageert de heer Piet Moerland, voorzitter bestuur Stichting AK. Hij heeft de precieze datum van oprichting van de Stichting niet paraat, hij is vanaf 2015 in het bestuur gekomen. Het doel van certificering is om willekeurige besluitvorming door absentisme in de AVA te voorkomen. De aanwezigen hebben vandaag gehoord welk percentage certificaathouders voor vandaag heeft aangemeld. Als 100% van de kapitaalverschaffers hier aanwezig is, dan is de Stichting niet nodig. De praktijk is echter dat meer dan de helft van de certificaathouders niet

aanwezig is noch een steminstructie afgeeft noch gebruik maakt van een gevolmachtigde. En dat zou betekenen, een gevaar voor de vennootschap, dat er wisselende meerderheden zouden kunnen optreden, waardoor de continuïteit in de besluitvorming van het bedrijf in het geding zou kunnen komen. Het is het bestuur van de Stichting feitelijk onverschillig als iedereen naar de AVA komt en wil stemmen, dan heeft de Stichting niets te doen, maar dat is niet de praktijk. De Stichting is géén beschermingsconstructie. Ieder moment dat een certificaathouder gebruik wil maken van zijn stemrecht, heeft hij daartoe onvoorwaardelijk de gelegenheid.

Het bestuur van de Stichting bestaat uit vier personen, naast de spreker zijn dat de heren Marc van Gelder, Tiny Sanders en Hein Hooghoudt. Allen met verschillende achtergronden en competenties die complementair aan elkaar zijn. Het bestuur bespreekt de agenda van de AVA en neemt na zorgvuldig beraad een standpunt in t.a.v. de stempunten.

*De heer Koos Meijer geeft de RvB en de RvC in overweging een eind aan deze constructie te maken. Veel beursgenoteerde bedrijven hebben geen Stichting AK. Die gaan ervan uit dat de continuïteit van het bedrijf gewaarborgd is, simpelweg door de aandeelhouders die in de vergadering verschijnen.*

De Voorzitter antwoordt dat de certificering bij de beursgang is geïntroduceerd. Zowel RvB als RvC hechten aan de continuïteit en de kracht van de onderneming staat op één. Het feit dat geen willekeurig en kleiner contingent van aandelen de stemming kan bepalen maakt dat Heijmans een bestendige lijn kan volgen. Goede argumenten die ter vergadering worden ingebracht worden zeker serieus genomen. Ook het bestuur van de Stichting heeft een kritische houding jegens de vennootschap en vormt zorgvuldig een mening. De vennootschap hecht grote waarde aan de certificering en nogmaals wordt benadrukt dat elke certificaathouder die dat wil naar de vergadering kan komen en een onvoorwaardelijke volmacht krijgt om zelf te stemmen.

*De heer Constant Stevense (Stichting Rechtsbescherming Beleggers) stelt dat de Stichting tegenstander is van certificering. Wat heeft Heijmans gedaan om meer certificaathouders naar deze vergadering te krijgen, nu is ca. 28% aangemeld. Er zijn ondernemingen waar dat 50% tot 70% is en die hebben geen certificering.*

Gavin van Boekel antwoordt dat er verschillende kanalen worden gebruikt om certificaathouders op de hoogte te stellen van AVA's, via de oproep voor de vergadering maar ook via de intermediairs. De Stichting heeft inmiddels ook een mooie eigen website waar certificaathouders terecht kunnen voor informatie over de Stichting. Suggesties hoe meer certificaathouders te bewegen zich aan te melden zijn welkom. Het is in het belang van good governance dat het merendeel van het kapitaal vertegenwoordigd is in de vergadering. De Voorzitter voegt hieraan toe dat er een actief beleid is om aandeelhouders te bezoeken en naar de vergadering te halen. Gavin van Boekel zegt dat dit geldt voor zover de aandeelhouders bekend zijn, namelijk wanneer zij hun belang o.g.v. de regels melden bij de AFM en zichtbaar worden in het openbare register. Uit het overzicht in het jaarverslag kan men zien dat de grootste aandeelhouders bij Heijmans ca. 5-6% hebben waar andere bedrijven bijv. 10%- of 20%-aandeelhouders hebben. Dus er zit ook uitdaging in het feit dat Heijmans niet veel grotere aandeelhouders kent.

*De heer Theo Swinkels merkt op dat Schiphol landbouwgrond koopt i.v.m. de stikstofrechten. De RvB heeft aangegeven de grondbank te willen aanvullen. Koopt Heijmans ook met het oog op die stikstofrechten?*

Ton Hillen antwoordt dat Heijmans inderdaad grondposities wil verwerven, en heeft dat het afgelopen jaar ook gedaan. Dus Heijmans is actief maar wel selectief, het gaat om de juiste locaties. Het is daarom niet erg als investering in grond wat achterblijft als zich niet de juiste posities voordoen. Het dus primair om het verwerven van goede posities, niet om compensatiemogelijkheden t.a.v. stikstof.

*Mevrouw Liselotte Koole (VBDO) heeft eerder een vraag gesteld over werkomstandigheden in de keten. En eerder deze in deze vergadering is ook gezegd dat er een due diligence-analyse wordt uitgevoerd. Kunt u over deze analyse rapporteren in het volgende jaarverslag? En kunt u naar aanleiding van deze resultaten ook een KPI opstellen op het gebied van het verbeteren van werkomstandigheden in de keten, die niet gerelateerd is aan veiligheid.*

Ton Hillen antwoordt dat als er een duidelijke KPI te formuleren is daar op gerapporteerd kan worden maar alleen als het bestuur ook de overtuiging heeft dat die echt een verandering gaat brengen. Bekeken zal worden hoe de due diligence-analyse in het volgende jaarverslag kan worden opgenomen.

*De heer David Tomic (VEB) begint met een opmerking. Hij zegt dat het jubileumjaar van Heijmans een stuk mooier zou worden als Heijmans zou besluiten de certificering op te heffen. Hij vindt dat er wordt gesuggereerd dat de stemming bij andere beursfondsen zonder certificering een rommeltje zou zijn. Hij zegt dat dit zeker niet het geval is. Bij Heijmans ligt de meerderheid van de stemmen bij de Stichting AK en die heeft geen financieel belang in de onderneming. Laat de mensen die geld in de onderneming hebben geïnvesteerd de besluitvorming bepalen. Nu is er een soort cosmetische uitslag van 100% met een 70-80% voorstem van de Stichting op zak. Dat kan ook voor Heijmans geen ideale situatie zijn. Zijn vraag betreft de beurskoers. Heijmans heeft de laatste jaren hard gewerkt aan het op orde brengen van het huis, een betere voorspelbaarheid en terugkerende opbrengsten. Als men kijkt naar de verschillende waarderingsmaatstaven om een onderneming in financiële zin te beoordelen en te waarderen, dan komt de soliditeit die Heijmans uitstraalt niet tot uitdrukking in de beurskoers. Wat is daar de oorzaak van in de visie van de onderneming?*

De Voorzitter zegt dat Heijmans uiteraard voorzichtig moet zijn om uitspraken te doen over de koers want die wordt in de markt gevormd. Ton Hillen antwoordt dat daar zeker naar wordt gekeken. Het begint ermee een gezond bedrijf te zijn. Het vertrouwen van aandeelhouders komt te voet en gaat te paard, zeker in een lange periode dat het tegenzat. Het bestuur krijgt nu langzaam weer signalen dat men ziet dat Heijmans betrouwbaar is, dat er drie jaar structureel dividend is uitgekeerd. De koers kan Heijmans echter niet beïnvloeden, die wordt bepaald door de markt. Het feit dat Heijmans is opgenomen in de ASCX (Small cap) helpt niet omdat de aandelen daar minder verhandelbaar zijn.

Gavin van Boekel vult aan dat Heijmans een puur Nederlands bedrijf is. Dat is heel mooi maar sommige buitenlandse aandeelhouders zijn daardoor potentieel minder geïnteresseerd, omdat ze het gewoon niet helemaal begrijpen. Ga de verhuurdersheffing maar uitleggen aan Zwitsers. Dat wordt ingewikkeld. Ook moet worden gezegd dat Heijmans in een branche zit waar weleens een keer wat misgaat. Ondanks dat gesteld kan worden dat Heijmans in control is, kunnen uitglijders in de branche ook op Heijmans afstralen. Dit alles heeft waarschijnlijk effect op de koers.

## **10. Sluiting**

De Voorzitter zegt dat er veel relevante vragen zijn gesteld. Hij wil afsluiten door te zeggen dat dit een bijzonder jaar is. Heijmans heeft honderd jaar achter de rug en er wordt hard gewerkt om de volgende decennia zinvol en succesvol te maken. Naar zijn idee betekent succes dat de trots die er is voor het bedrijf ook in de decennia hierna blijft bestaan. Dat Heijmans prachtige gebieden blijft ontwikkelen, woningen neerzetten, maar ook infrastructuur bouwen die echt past bij wat nu vereist wordt vanuit duurzaamheidsoogpunt. Maar succes betekent ook een veilige werkomgeving voor de medewerkers en een werkomgeving waarin ze zich thuis voelen. Dat alles moet zich uiteraard ook vertalen in financiële robuustheid en financiële marges die behoren tot de betere in de branche. Heijmans viert honderd jaar Heijmans maar is gelukkig ook al bezig met de toekomst. Hij bedankt de aanwezigen voor hun steun in de afgelopen jaren en voor hun aandacht en nodigt hen uit voor een drankje en hapje in de foyer.

Voorzitter  
Sj.S. Vollebregt

... november 2023

Secretaris  
N. Schaeffer

... november 2023