

## Notulen

Onderwerp	Algemene Vergadering van Aandeelhouders Koninklijke Heijmans N.V.	Van	Nicole Schaeffer
		Telefoon	+31 6 2221 19 56
		E-mail	nschaeffer@heijmans.nl
Vergaderdatum	Dinsdag 30 april 2024 14.00 uur		
Locatie	Perron 3 Rosmalen		
Ons kenmerk	HNV/NS/AVA/20240430		

Bij deze Algemene Vergadering van Aandeelhouders Koninklijke Heijmans N.V. (hierna: AVA) zijn van de RvC Koninklijke Heijmans N.V. (hierna: RvC) aanwezig mevrouw Martika Jonk, 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 Koninklijke Heijmans N.V., op als voorzitter van deze AVA. Hij wordt hierna als Voorzitter aangeduid. Van de raad van bestuur Koninklijke Heijmans N.V. (hierna: RvB) zijn aanwezig de heren Ton Hillen, voorzitter RvB en CEO, en Gavin van Boekel, lid RvB en CFO. Koninklijke Heijmans N.V. zal hierna ook worden aangeduid als Heijmans.

### 1. Opening

De Voorzitter heet alle aanwezigen welkom op deze vergadering 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 19 maart 2024. De registratiedatum is 2 april 2024.

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 9.617.537 certificaten van aandelen, zijnde 9.617.537 stemmen. In totaliteit is dat circa 35,85% 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 € 8.047.758 bedraagt in de vorm van 26.825.860 gewone aandelen. Er zijn 26.825.853 (certificaten van) gewone aandelen ofwel 100% van de gewone aandelen aanwezig of vertegenwoordigd met evenzoveel 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 26.825.853 zijn op deze vergadering 9.723.613 certificaten van aandelen aangemeld en aanwezig, ofwel ca. 36,25%, dit met inbegrip van 9.617.537 (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. 63,75%. 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.

De Voorzitter geeft het woord aan de RvB voor een toelichting op het bestuursverslag 2023.

### **3. Behandeling van het jaarverslag over het boekjaar 2023**

#### *3a. Toelichting door de RvB op het jaarverslag over het boekjaar 2023*

Ton Hillen heet iedereen, mede namens Gavin van Boekel, van harte welkom op de AVA. Er wordt een filmpje getoond met de hoogtepunten van Heijmans in 2023.

De RvB licht vervolgens het bestuursverslag toe aan de hand van een presentatie waarnaar hier wordt verwezen en die na de vergadering op de website van Heijmans wordt geplaatst.

#### **Veiligheid**

Al jaren maken wij ons sterk voor het veiliger maken van de bouwsector. Het veiligheidsbewustzijn binnen Heijmans, maar ook in de sector, moet altijd op het hoogste niveau zijn. Het is pijnlijk vast te moeten stellen dat we daar nog niet zijn. Afgelopen jaar was er een dodelijk ongeval te betreuren op één van onze projecten waarbij een verkeersregelaar om het leven is gekomen. Wij leven mee met haar gezin en nabestaanden. Wij hebben onze veiligheidsdoelstellingen 2023 niet gehaald: noch wat betreft het aantal ongevallen met verzuim noch wat betreft het IF-cijfer dat met 3,1 boven de doelstelling ligt van 2,0. We zien gelukkig wel dat het veiligheidsbewustzijn bij Heijmans groter is geworden. Medewerkers durven onveilige situaties eerder en vaker te melden. Met uitzondering van recent overgenomen bedrijven zijn alle bedrijfsonderdelen inmiddels gecertificeerd op niveau 4 van de veiligheidsladder. Er is sprake van een proactievare houding ten aanzien van veiligheid. Maar met 72 ongevallen met verzuim, van zeer zware ongevallen tot kleinere snijwonden, moet het beter. Bovenop het veelomvattende veiligheidsprogramma doen we nu extra interventies, zoals tools en procedures nog verder op orde brengen en het leiderschap in veiligheid nog verder ontwikkelen.

Er zijn afspraken gemaakt met Rijkswaterstaat om het werken op vluchtstroken voor de sector veiliger te maken. De verdraagzaamheid van de weggebruiker neemt af. Mensen rijden steeds vaker door rode kruizen, rijden in op werkvakken en gooien blikjes en flesjes naar onze wegwerkers. Dat is niet acceptabel. Ook stimuleren we opdrachtgevers om nachtwerk aan onze wegen te minimaliseren. Structureel nachtwerk is ongezond en minder veilig voor de wegwerkers. We vinden dat wegen volledig zouden moeten worden afgesloten voor verkeer als er wegwerkzaamheden moeten worden uitgevoerd.

#### **Kernpunten**

2023 stond in teken van weerbarstige geopolitieke en economische omstandigheden. Ook de snelheid van klimaatverandering en de regelgeving daaromtrent vereist een groot

aanpassingsvermogen. De woningmarkt had in de eerste acht maanden van het jaar vooral last van de snel gestegen hypotheekrente, het gebrek aan leencapaciteit voor de consument en de terugtrekkende institutionele investeerders. Nu de hypotheekrente weer stabiel lijkt te worden en de hogere inflatie is vertaald naar hogere lonen, zagen we de particuliere woningverkoop in de laatste maanden van 2023 weer aantrekken, zowel bij Heijmans als bij van Van Wanrooij. Het gebrek aan plancapaciteit en de stroperige ruimtelijke orderingsprocedures blijven een bottleneck voor het snel en sneller realiseren van woningplannen. Thema's waar duidelijke politieke keuzes en besluitvorming noodzakelijk zijn. Als gevolg van deze marktontwikkeling vorig jaar zagen we de omzet van, en het resultaat bij Vastgoed sterk teruglopen. Wij houden vast aan onze risicobereidheid en zijn terughoudend in het verlagen van het voorverkooppercentage van 70% voor start bouw.

De terugval in omzet en resultaat bij Vastgoed werd ruimschoots gecompenseerd door de sterke performance van Bouw & Techniek en Infra. Daardoor is de omzet voor heel Heijmans autonoom gestegen met 10% tot bijna €2 miljard. En met de omzet van vier maanden Van Wanrooij naar ruim €2,1 miljard, een stijging van 17%. Het autonome resultaat van Heijmans bleef met €127 miljoen op een gelijkwaardig niveau ten opzichte van 2022, zijnde €126 miljoen. En inclusief het resultaat over vier maanden van Van Wanrooij komen we op een onderliggende EBITDA van €147 miljoen, wat een marge genereert van 6,9%. Inclusief de vier maanden Van Wanrooij stijgt de marge van Heijmans van 6,4% - wat ook een zeer goed niveau is - door naar 6,9%. Het nettoresultaat blijft ten opzichte van 2022 op een gelijk niveau, zijnde €60 miljoen. De nettowinst werd beïnvloed door enkele eenmalige kosten, waaronder de overnamekosten van Van Wanrooij en de extra kosten van €3 miljoen voor festiviteiten van honderd jaar Heijmans. Met een nettoresultaat van €60 miljoen en een pay out ratio van 40% betekent dit een dividendvoorstel aan de AVA van €0,89 cent per aandeel. De ordeportefeuille, inclusief Van Wanrooij, was einde jaar op een niveau van €2,8 miljard waarvan €150 miljoen voor Van Wanrooij, en geeft zowel qua volume als onderliggende kwaliteit voldoende vertrouwen naar de toekomst. Na de overname van Van Wanrooij en door verschillende grondacquisities bedraagt de grondportefeuille van Heijmans in totaliteit nu dertig duizend woningen.

De stijging van het aantal FTE's komt vooral door de overname Van Wanrooij, zo'n tweehonderd FTE, en een groei van de service-activiteiten bij Bouw & Techniek. Afgelopen jaar is weer een medewerkersbetrokkenheidsonderzoek uitgevoerd waaraan door 83% van de medewerkers is deelgenomen. Twee jaar geleden was de eNPS-score 25, deze keer zelfs 35 bij een gemiddelde in de branche van 22. Dat geeft aan dat de medewerkers zich betrokken voelen bij Heijmans en dat maakt ons erg trots.

En dan nog één keer het dossier Wintrack II. In november hebben we gemeld dat de juridische procedure met TenneT inzake Wintrack II is afgerond. We hebben al die jaren vertrouwen gehad in een goede afloop, en de uitspraak van de Raad van Arbitrage bevestigt dat het vertrouwen gerechtvaardigd was. Eerder was een voorziening van €19 miljoen vrijgevallen. Door de uitspraak valt nu ook de laatste voorziening van €14 vrij ten gunste van de cijfers 2023. De verhouding met TenneT is ondanks dit juridische geschil op zakelijk gebied goed gebleven. Heijmans en TenneT realiseren vandaag de dag projecten naar beider tevredenheid, en dat is ook een compliment naar TenneT.

## **Ontwikkeling per sector**

### *Vastgoed*

Vastgoed kende een omzetzakelijke daling van €570 miljoen naar €412 miljoen. De onderliggende EBITDA daalde van €42 miljoen naar €27 miljoen. De projecten rendeerden op een vergelijkbaar niveau als het voorgaande jaar. Maar het lagere volume had een impact op de dekkingsbijdrage, waardoor de onderliggende EBITDA-marge daalde van 7,4% naar 6,6%. Er zijn twee oorzaken voor deze lagere omzet. Enerzijds duurde het - vooral bij grootschalige binnenstedelijke ontwikkelingen - langer om het gewenste voorverkooppercentage te behalen dat nodig is om een start-bouw-besluit te nemen. Anderzijds vertragen projecten als gevolg van steeds langere RO-procedures, waarbij bezwaarprocedures extra tijd kosten. Dat het totale aantal woningverkopen praktisch gelijk is aan

2022, namelijk 1803 respectievelijk 1811, is vooral te danken aan de aantrekkelijke woningverkoop sinds het vierde kwartaal van vorig jaar. En die positieve beweging geeft vertrouwen voor de toekomst.

Speciale aandacht gaat in deze presentatie uit naar de integratie, ook financieel, van Van Wanrooij, omdat het de eerste keer is dat zij aan bod komen na de overname. Van Wanrooij presteerde in heel 2023 qua omzet, iets onder en qua winst, boven verwachting. Vanaf 5 september tot en met het einde van vorig jaar behaalde van Wanrooij € 125 miljoen omzet. De onderliggende EBITDA bedroeg in deze periode € 20 miljoen, dat betekent een bijdrage van zo'n € 30 tot € 40 miljoen op jaarbasis aan onderliggende EBITDA. Wie de cijfers sinds de overname begin september vorig jaar overigens extrapoleert naar een heel boekjaar, komt nog positiever uit.

De verkopen van Van Wanrooij hebben door het gebruik van een gescheiden koop-aanneemovereenkomst gedurende het jaar een grilliger karakter dan bij Heijmans. Zo heeft Van Wanrooij 431 woningen verkocht in de laatste vier maanden van vorig jaar versus 776 op jaarbasis. Inmiddels hebben we ook de purchase price allocation, de PPA, uitgevoerd, waaruit blijkt dat het waarden van de grondposities van Van Wanrooij naar marktwaarde uitkomt op € 257 miljoen versus een aankoopprijs van € 297 miljoen.

#### *Bouw & Techniek*

De omzet van Bouw & Techniek nam toe met 15%. Samen met een stijgend orderboek geeft dat vertrouwen in de toekomst. Vooral het aandeel recurring business nam toe. Langjarige contracten voortkomend uit een goede klantrelatie. Daarmee kwam de omzet uit op bijna € 1,1 miljard, met een stijgende onderliggende EBITDA-marge naar 4,3%. Het onderdeel Utilitaire projecten kende een sterk jaar. Ook hier komen de opdrachten voor een steeds groter wordend deel uit directe één-op-één contacten, een erkenning dat klanten ons zien als een samenwerkingspartner met duidelijke toegevoegde waarde. Ook bij Services, gebouwonderhoud inclusief technische installaties, werd de winstgevende groeicurve doorgezet. Er is bijvoorbeeld twee maanden geleden een langjarig contract getekend met Royal FloraHolland, de Bloemenveiling, waar we 1,8 miljoen m2 vloeroppervlak technisch gaan onderhouden.

Heijmans Woningbouw wordt door opdrachtgevers erkend als specialist, getuige het stijgende aantal woningen dat voor corporaties en investeerders vorig jaar is gebouwd, naast de woningen voor Heijmans Vastgoed. Ten opzichte van 2022 steeg het aandeel voor corporatie-investeerders met 50%. Niet alleen het aantal grondposities kan bijdragen aan het behalen van de bouwbehoefte die het rijk heeft tot 2030, industrieel bouwen helpt daar ook bij. Met het Horizon-concept van onze houtskeletbouwfabriek in Heerenveen heeft Heijmans een belangrijke troef in handen. Deze fabriek is sinds oktober operationeel en de eerste woningen zijn eind vorig jaar geplaatst in Eindhoven. Middels dit industriële en modulaire concept kan sneller, duurzamer en betaalbaarder worden gebouwd. Een vorm van landelijke typegoedkeuring, zoals het bijvoorbeeld ook voor auto's geldt, is wel essentieel om die snelheid en die betaalbaarheid ook daadwerkelijk te realiseren. Ook de renovatie van woningen en appartementen kende een significante omzetgroei vorig jaar, geholpen door de noodzaak tot verduurzamen. Met tweeduizend woningen die we verduurzaamd en gerenoveerd hebben, steeg de omzet hierin vorig jaar aanzienlijk.

#### *Infra*

De omzet van Infra steeg met 20% van € 661 naar € 800 miljoen. Deze sterke stijging zit voornamelijk in een hoger volume bij energie-infrastructuur, asset management en werken ten behoeve van het hoogwaterbeschermingsprogramma. Ook zonder de vrijval uit het Wintrack II-dossier van € 14 miljoen behaalde Infra een meer dan keurige onderliggende EBITDA-marge van 6,6%, net boven de strategische bandbreedte. Infra slaagt er steeds beter in grotere opdrachtgevers aan zich te binden, getuige het werk aan nieuwe waterleidingen, gasleidingen en het EU-303 raamcontract voor hoogspanningsstations voor TenneT. Het station in Krimpen aan den IJssel heeft net de hoogst mogelijke klanttevredenheid opgeleverd. De overname van Dynniq Energy, van twee jaar geleden, werpt zijn vruchten af en heeft ons een volwassen positie gegeven in de markt voor energie-infrastructuur.

### *Duurzaamheid*

Dan de duurzaamheidscijfers, deze worden steeds prominenter door de rapportageverplichtingen op grond van de CSRD. We hebben onze totale CO<sub>2</sub>-uitstoot meer dan gehalveerd ten opzichte van het ijkjaar 2016. We hebben ook een ambitieus CO<sub>2</sub>-reductieprogramma voor de toekomst: in 2030 willen we dat de uitstoot in scope 1 en 2 nul is. De uitstoot in scope 3 moet dan gehalveerd zijn om in 2040 ook op nul uit te komen. Met recht een bold statement. Investerings in mobiliteit van onze mensen, zowel wat betreft voor woon- werkverkeer als wat betreft bedrijfswagens en groot materieel, zijn nodig. Zo hebben we inmiddels meer dan twaalfhonderd elektrische personenauto's met geel kenteken rijden en maken we met de grijze kentekens de volgende slag. In 2023 hebben we € 12 miljoen geïnvesteerd in elektrisch zwaar materieel, denk aan kranen en asfaltmachines. Water is een ander duurzaamheidsthema dat hoog op de strategische agenda staat. Het voorkomen van watertekorten, maar op sommige momenten ook omgaan met wateroverschotten, is een steeds belangrijker ontwerponderdeel binnen de projecten van zowel Infra als Bouw.

Juist omdat we intrinsiek willen verduurzamen hebben we onze plannen voorgelegd aan het Science Based Targets Initiative, oftewel SBTi. Op dit moment toetsen zij onze plannen aan het Parijs Akkoord en komen daar medio dit jaar op terug. Duurzaamheid moet namelijk niet alleen in woorden, maar vooral ook in daden tot uitdrukking komen. Zoals aangegeven hebben we onze doelstelling ten aanzien van de reductie van CO<sub>2</sub> aangescherpt. Daarbij kijken we niet alleen naar scope 1 en 2 maar vooral ook naar de indirecte emissies van Heijmans, scope 3. Die laatste zijn namelijk ruim 95% van onze totale CO<sub>2</sub>-emissies. De directe emissies zijn afgelopen jaar gedaald met zeker 10% door onder meer elektrificatie en de toepassing van biodiesel.

Ook ten aanzien van biodiversiteit maken we stappen. Onlangs hebben we de innovatieve meetbox voor diversiteit gelanceerd, de BioBuddy. Met behulp van kunstmatige intelligentie meet en analyseert de BioBuddy de biodiversiteit in een gebied. Zo weten we namelijk hoe het gaat met de flora en fauna, insecten, vogels en zoogdieren, zoals de egel. En meten is weten. De BioBuddy voert zelfstandig en continu metingen uit en stuurt deze naar een centrale database voor verdere analyse en presentatie. In de toekomst wordt de BioBuddy uitgebreid met metingen over zowel lucht-, water-, als bodemkwaliteit.

Dan tot slot de materiële thema's van de EU Corporate Sustainability Reporting Directive (hierna CSRD). In overeenstemming met de wettelijke eisen heeft Heijmans afgelopen periode een zogeheten dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd. Daarbij is vastgesteld dat de volgende zeven materiële thema's voor Heijmans van groot belang zijn: klimaatverandering, water en mariene hulpbronnen, biodiversiteit en ecosystemen, materiaalgebruik en circulaire economie, eigen medewerkers, medewerkers in de waardeketen en zakelijk gedrag. Heijmans richt zich de komende tijd op het ontwikkelen van een roadmap voor het rapporteren op deze thema's, inclusief de relevante indicatoren. Alhoewel we de richting steunen, zijn de rapportageverplichtingen enorm. Wij hopen dat CSRD een middel blijft en geen doel op zich wordt.

### *Winst- en verliesrekening*

De winst- en verliesrekening werd in 2023 vooral beïnvloed door Van Wanrooij. Zonder Van Wanrooij steeg de omzet op een like-for-like basis met 10% naar bijna €2 miljard. De onderliggende EBITDA was bijna gelijk aan 2022, waarbij twee zaken opvallen. Ten eerste de vrijval van € 14 miljoen van het overgebleven deel van de voorziening Wintrack II door de uitspraak in hoger beroep. Er rest geen verdere voorziening meer. Ten tweede hebben we afgelopen jaar ons honderdjarig jubileum uitgebreid gevierd met collega's, hun partners, maar natuurlijk ook met de klanten en relaties. Dat heeft geleid tot € 3 miljoen hogere concernkosten. In deze eenmalige kostenverhoging is ook inbegrepen de vorig jaar door ons tweemaal toegekende bijdrage aan collega's met lagere inkomens als tegemoetkoming voor de toen zeer sterk gestegen energielasten. Wanneer men normaliseert voor Wintrack, het jubileum en de eenmalige bijdragen zou de onderliggende winst van Heijmans zijn gestegen van € 107 naar € 116 miljoen.

Daarnaast is Van Wanrooij op 5 september onderdeel van het Heijmans-concern geworden.

Vanaf 5 september droeg Van Wanrooij € 125 miljoen bij aan de omzet en € 31 miljoen aan de onderliggende EBITDA voor de purchase price allocation. De aan de PPA gelieerde fair value step up had een impact van € 11 miljoen en is gerelateerd aan de opwaardering van de grondposities naar de marktwaarde op 5 september. Het saldo van die twee getallen betekent dat Van Wanrooij over de laatste vier maanden € 20 miljoen heeft bijgedragen aan het onderliggende EBITDA-resultaat van Heijmans. Een paar kosten zijn noemenswaardig. In 2023 hebben we € 9 miljoen kosten gemaakt voor de acquisitie van Van Wanrooij. Dit betreft zowel advieskosten als de overdrachtsbelasting op de gronden die we geacquireerd hebben. Ook is aan het personeel van Van Wanrooij een retentiebonus in het vooruitzicht gesteld, waarvan de financiële impact in 2023 € 3 miljoen was.

De financiële baten en lasten geven een duaal beeld over 2023. Tot 5 september was Heijmans netto kaspositief, wat geleid heeft tot rente-inkomsten over die eerste acht maanden. Na 5 september had Heijmans een nettoschuld, wat geleid heeft tot rentebetalingen.

De belastingdruk was in 2023 hoger dan in 2022. Dit komt primair doordat we alle overgebleven verrekenbare verliezen uit het verleden reeds in 2022 tot waardering hebben gebracht. Daarnaast was onze belastingdruk vorig jaar licht hoger dan het nominale tarief, omdat een deel van de transactiekosten - die te maken hebben met de overname van Van Wanrooij - niet aftrekbaar zijn voor de fiscus. Voor dit jaar verwachten wij een belastingdruk rond het nominale tarief. Dit alles leidt tot een nettoresultaat, dat gedreven door eenmalige lasten, met € 60 miljoen, gelijk is aan 2022. Door de acquisitie van Van Wanrooij is onze positieve netto cashpositie van € 151 miljoen eind 2022 gedraaid naar een nettoschuldpositie van € 137 miljoen eind 2023. Daarmee was de nettoschuld iets beter dan de € 150 miljoen die we verwacht hadden ten tijde van de acquisitie van Van Wanrooij op 21 juni vorig jaar. En hiermee liggen we op schema om in 2026 weer een positieve nettokaspositie te hebben. Heijmans blijft conservatief gefinancierd bij een solvabiliteit van 29%, ongeveer gelijk aan 2022, en een leverage ratio die met 0,7 ruim onder de aangegeven één ligt.

#### *Van Wanrooij*

De resultaten van Van Wanrooij zijn heel bemoedigend. Met het oog op de marktomstandigheden die in juni vorig jaar bij de aankondiging van de transactie uitdagender waren dan momenteel het geval is, hebben we toen – naar nu blijkt – een enigszins conservatieve outlook afgegeven voor de kortere termijn. We kunnen constateren dat het type woningen, veelal grondgebonden, dat Van Wanrooij ontwikkelt en bouwt, heel gewild blijft, en in die context hebben we voldoende comfort om een krachtigere outlook voor Van Wanrooij neer te zetten. Inmiddels is ook de impact van de PPA op de onderliggende EBITDA duidelijk. De opwaardering van de voorraad - ergo, de grondposities - leidt tot een hogere boekhoudkundige kostprijs van diezelfde voorraad, die daarmee de onderliggende EBITDA verlaagt.

Dit effect is op de korte termijn ongeveer tussen de € 15 en € 25 miljoen per jaar. Kijkend naar de wijzigingen in de outlook geldt het volgende: in feite kunnen we de verlaging van de onderliggende EBITDA als gevolg van de PPA volledig opvangen. We denken dat ook na dit effect € 30 tot € 50 miljoen onderliggende EBITDA in 2024 overblijft. Aangetekend wordt dat Van Wanrooij, in tegenstelling tot Heijmans, het bruto aantal verkochte woningen rapporteert, dat wil zeggen dat woningen verkocht in samenwerkingen volledig door Van Wanrooij worden meegeteld. Om consistent te zijn met Heijmans Vastgoed zullen wij voortaan ook voor Van Wanrooij netto woningaantallen rapporteren, dus alleen het deel dat werkelijk door Van Wanrooij wordt verkocht. Ook de eerder gecommuniceerde woningvoorraad bij van Van Wanrooij van veertienduizend woningen is een netto getal. De verhoogde outlook heeft ook tot gevolg dat wij een sterke kasgeneratie verwachten. We hebben hierdoor alleen maar meer vertrouwen gekregen voor wat betreft onze uitspraak dat wij verwachten in 2026 weer kaspositief te zijn.

#### *Strategie*

Afgelopen jaar is hard gewerkt aan de herijking van de strategie vanaf 2023 en verder. Het woord herijkt is bewust gekozen: we behouden en bouwen door op een succesvol fundament. We blijven dan ook vasthouden aan onze visie, de makers van de gezonde leefomgeving, die voortborduurde op onze bestaande kernwaarden en die de basis vormt voor onze huidige prestaties en resultaten. Onze visie wordt vormgegeven in het strategiehuis dat op 22 mei 2024 tijdens de Capital Markets

Day wordt gepresenteerd. Het strategiehuis heeft vijf strategische pijlers waarin we tegenstellingen omarmen en samen met klanten zoeken naar oplossingen. Deze strategische pijlers zijn Welzijn: we maken mensen gelukkiger. We werken aan oplossingen vanuit collectief belang, in plaats van alleen maar naar het individu te kijken. Verduurzamen: we geven meer dan we nemen. We maken dingen voor mensen die niet ten koste gaan aan de aarde. Verbinden: we zorgen samen voor de grootst mogelijke stappen vooruit. We willen regie nemen, leidend zijn en dingen doen. Maakbaarheid: we werken slimmer en bereiken meer. Het gaat over digitalisering en industrialisering van de bouwsector. En ten slotte Team: we inspireren met verrassende talenten. We zullen deze vijf strategische pijlers extra invulling geven, met in totaal twaalf bold statements. Daarbij zullen we 2024 gebruiken om de bold statements nader uit te werken en ambitieuze doelstellingen te definiëren richting 2030.

Overigens hebben we van de vastgestelde strategie in 2018, met doelstellingen tot 2023, 69% van de strategische doelen gehaald. Dat is een mooie score, maar vooral belangrijk is dat door het formuleren van uitdagende bold statements zaken op alle onderwerpen in beweging zijn gekomen.

### *Outlook*

Vanuit een breder perspectief en gezien de grote vraagstukken waar Nederland mee te maken heeft kan gesteld worden dat er snel een nieuw kabinet nodig is. Dat kan nog wel even duren en dat betekent dat we op onszelf zijn aangewezen om antwoorden te geven op de energietransitie, de woningmarkt en de verduurzamingsagenda, om er maar een paar te noemen. De RvB is niet somber over de toekomst van Heijmans. Heijmans is een voorspelbaar en robuust bedrijf en we zijn voldoende wendbaar om in te spelen op de markt, zoals we dat de afgelopen jaar ook hebben laten zien. In het vierde kwartaal zagen we bij Heijmans en Van Wanrooij de eerste signalen van een aantrekkende de woningmarkt. En ook in de eerste drie maanden van 2024 zijn de particuliere woningverkoop aangetrokken tot een goed niveau. Naast het aantrekken van particuliere verkoop zien we dat de corporaties steeds meer investeren om hun woningportefeuille te verduurzamen en ook bereid zijn om te investeren in nieuwbouwprojecten. Door de overname van Van Wanrooij hebben we onze positie op de woningmarkt versterkt en is de grondportefeuille met de toevoeging van meer grondgebonden woningen meer in balans gekomen. Gezien de aantrekkende woningmarkt verwachten we ook bij Van Wanrooij stijgende woningverkoop. En gelet op de aantrekkende woningmarkt lijkt het moment van overname van Van Wanrooij goed getimed. Daarbij hoort wel dat overheden extra plancapaciteit accommoderen en RO-procedures moeten worden versneld.

De woningnood is één van de grootste problemen van Nederland. Er is behoefte aan nieuwe woningen voor onze kinderen die in de buurt willen wonen waar ze zijn opgegroeid. Woningen voor ouderen met zorgvoorzieningen of gewoon een nieuwe woning, omdat je gezinssituatie verandert. De maatschappij wordt steeds individualistischer en harder en er is weinig oog voor het algemene belang. De oproep van de RvB is: stop met overal bezwaar tegen maken. We verzanden in tijdrovende en capaciteit-verslindende procedures en een woningzoeker staat met lege handen aan de kant, en dat is niet goed voor onze kinderen en kleinkinderen.

Bij Bouw & Techniek en bij Infra hebben we een goed gevulde ordeportefeuille met kwaliteit die vertrouwen geeft. Vooral bij Infra is het van belang dat de grootschalige V&R-opdrachten van RWS voortvarend worden opgepakt. We zien steeds vaker dat door achterstallig onderhoud extra maatregelen nodig zijn en als die niet adequaat worden uitgevoerd, ontstaan er stremmingen op het wegennet met een impact op de economische groei van de betreffende regio. Ten aanzien van de uitdaging op het gebied van water gaat het niet alleen om waterveiligheid en waterkwaliteit, maar ook om de regulering van de hoeveelheid water in de gebouwde omgeving, tussen droogte en overschot.

Een gezonde en voorspelbare bedrijfsvoering legt de basis voor robuuste financiële resultaten en betere oplossingen voor morgen. In 2023 waren de omstandigheden in de uitvoering soms uitdagend, met periodes van hevige en veel regenval, maar ook extreme hitte in de zomer. We bedanken al onze collega's voor hun bijdrage en inzet om de goede resultaten te realiseren en samen met hen hebben we een goed fundament gelegd voor de toekomst. Heijmans ziet voor 2024 een omzet van tweeënhalf miljard in zicht komen, met een onderliggende EBITDA van minimaal 6,5%. Zowel qua volume als margeontwikkeling zien wij de toekomst van Heijmans met vertrouwen tegemoet.

De Voorzitter bedankt de RvB voor de toelichting.

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

*De heer Constant Stevense (SRB) stelt dat nul ongelukken een utopie is, een ongeluk zit in een klein hoekje. Ook heeft hij weinig vertrouwen dat de woningnood wordt opgelost. Hij vraagt wat Heijmans onder goedkopere woningen verstaat. De goedkopere woningen van een concurrent bleken toch iets te mankeren volgens zijn zeggen. Verder begrijpt hij dat Heijmans eventueel meer overnames wil doen, is het niet verstandiger om eerst de overname van Van Wanrooij te verteren? De balans is verlengd. Heijmans flink aan het investeren in duurzaamheid, elektrificering en een voorstelling van de kasstroom is daarvoor nodig. Over 2023 heeft u al € 44 miljoen - dus iets meer is de helft van de kasstroom - uitgegeven. Waar komen de totale kosten op uit? En als er straks minder kasstroom is, dan is er logischerwijs ook minder geld voor contant dividend. Maar dat is dit jaar opgelost met een keuzedividend.*

Ton Hillen begint met de opmerking over veiligheid. Misschien is nul ongelukken wel een utopie, maar het blijft wel de ambitie. Wij moeten ons tot het uiterste inspannen om daar te komen. Dat is ook waarom wij afgelopen week de werkzaamheden op de A13 hebben stilgelegd omdat de veiligheid niet op orde was. Overigens was opdrachtgever RWS het eens met onze actie. Het motto blijft: we werken veilig of we werken niet.

Wat betreft de opmerking over de woningnood is Ton Hillen van mening dat er wel de nodige acties zijn geweest over de jaren, bijv. de Vinex-wijken. De huidige minister zoekt naar mogelijkheden om locaties voor woningbouw te kunnen aanwijzen en is bezig met de Regiewet. Er moet ook evenwicht komen tussen binnen- en buitenstedelijke ontwikkelingen, dat idee wordt ook meer omarmd. Al met al is hij minder pessimistisch dan de vragensteller. Belangrijk is dat de RO-procedures zo moeten worden ingericht dat voorkomen wordt dat mensen steeds opnieuw bezwaar kunnen maken. Het collectieve belang moet vaker in het oog worden gehouden in plaats van de 'not in my backyard'-houding.

Ten slotte de vraag over goedkope woningen. Heijmans probeert woningen betaalbaar te houden, dat is één van de redenen waarom we industrieel produceren. Het is duurzamer, het is goedkoper. Niet vergeten moet worden dan de eisen aan woningen de laatste jaren ook zijn gestegen. Ook geldt dat de exploitatielasten van de woning vandaag de dag lager zijn dan tien tot vijftien jaar geleden door duurzaamheids- en energievoorzieningen. Het zou goed zijn als bijv. energielabels gekoppeld zouden worden aan de hypotheekrente. Dus bij een energiezuinig label A-woning een lagere hypotheekrente dan bij een slecht geïsoleerde woning.

Gavin van Boekel antwoordt over de overname van Van Wanrooij dat het bestuur zeker de focus heeft op het tot wasdom laten komen van Van Wanrooij, ook op de lange termijn. Wij hebben het vertrouwen dat we de juiste dingen aan het doen zijn om te zorgen dat die waardecreatie - die u in de laatste vier maanden van vorig jaar hebt gezien - bestendig kan worden in de toekomst. Het betekent niet per se dat daardoor geen overnames meer worden gedaan de komende tijd, maar we hebben op dit moment geen grote plannen.

Wat betreft de vraag over investeringen is het antwoord dat Heijmans tot 2030 zeker nog € 75 miljoen te gaan heeft om de materieelvloot te verduurzamen, daar zit ook de normale vervangingsinvestering in.

*Mevrouw Ilonka de Beer (VBDO) stelt drie vragen. De eerste vraag gaat over biodiversiteit. Daaraan is veel aandacht besteed in het jaarverslag. Er zijn ook twee KPI's benoemd die lopen tot 2023. De Bio-Buddy is getoond en we hebben ook gehoord dat uit de dubbele materialiteitsanalyse biodiversiteit als één van de zeven thema's naar voren is gekomen, dat juichen we natuurlijk toe. Zijn er al ideeën zijn over hoe dit gemeten gaat worden, komen er nieuwe KPI's? Verder doet de VBDO de suggestie om in het volgende jaarverslag niet te spreken van biodiversiteitsverlies maar*



*van biodiversiteitswinst omdat Heijmans stelt 'we geven meer dan we nemen'. En hoe wordt dat gemeten?*

*De tweede vraag betreft een sociaal thema en dat is leefbaar loon. In de presentatie zagen we veel aandacht voor de werknemers van Heijmans, de trots en de betrokkenheid. Gefeliciteerd daarmee, ziet er echt goed uit. Maar de VBDO mist een beetje alle medewerkers, mensen in de toeleveringsketen. Heijmans koopt veel producten in, waaronder kunststoffen, hout en natuursteen. Hoe is het met de mensen in die keten? Hebben die mensen ook een leefbaar loon - zoals wij dat noemen – waarmee zij een gezin kunnen onderhouden? Daar is in het jaarverslag weinig over te vinden. Daar vraagt VBDO meer aandacht voor.*

*De derde vraag betreft het thema lobbyen. Daarbij moet men denken aan het feit dat bedrijven lid zijn van heel veel verschillende organisaties en dat deze organisaties soms niet dezelfde strategie ten aanzien van duurzaamheid voorstaan als de bedrijven die zij vertegenwoordigen. Daarom ziet VBDO graag van welke organisaties een bedrijf lid is. Dat heeft Heijmans, complimenten, netjes in het jaarverslag gedaan. Wat VBDO daarbij mist is hoe daar leiding en sturing aan wordt gegeven. Is er beleid ten aanzien van het aangaan van lidmaatschappen, wordt er getoetst of een organisatie lobbyt in overeenstemming met de strategie van het bedrijf, en dan vooral op het gebied van duurzaamheid? Dat zou VBDO graag toegevoegd zien in het volgende jaarverslag.*

Op de eerste vraag antwoordt Gavin van Boekel dat hij dolgraag naar een wereld wilt waarin verlies (van biodiversiteit) niet meer voorkomt. Hij zegt dat we realistisch moeten zijn, Heijmans heeft die wereld in ieder geval nog niet bereikt. Hij pakt de handschoen op, laten we praten over duurzame winst. Meer geven dan we nemen. Maar laten we ook reëel zijn in waar we nu staan. Heijmans is druk bezig om te zoeken naar de juiste KPI's die horen bij de eerder genoemde vijf pijlers van de strategie, waaronder die van Duurzaamheid. Dat is een zoektocht. Daarom hebben we de BioBuddy ook, want er is nog geen eenduidige maatstaf hoe we biodiversiteit meten. We hebben verschillende varianten, we werken met NL Greenlabel voor gebiedsontwikkelingen. We hebben bij Infra samen met andere partijen een Natuurladder ontwikkeld, dat zijn allemaal pogingen om te komen tot goede meetbaarheid. We zullen er zeker op blijven rapporteren en verder verfijnen de komende jaren. Wat betreft de opmerking over leefbaar loon, dat is uiteraard belangrijk. Het merendeel van onze inkoop komt uit Europa, dat wil niet zeggen dat de producten daarmee uit Europa komen. We proberen via certificeringen, via inkoopafspraken met leveranciers duidelijk vast te leggen dat wij bepaalde zaken niet accepteren. Daarmee is echter geen 100% garantie te even. Heijmans heeft, net als andere bouwers, een enorm grote leveranciersketen. Die brengen we in kaart. Dat is al gedaan wat betreft CO<sub>2</sub>. We moeten ook branche-initiatieven steunen en niet denken dat we bij alles een eigen route kunnen varen. Daar is de markt te internationaal voor.

Dan de laatste vraag over lobbyen. Heijmans is transparant over lobbyactiviteiten. Echter, feit is dat lobbyorganisaties nooit voor één partij werken, anders is het ook geen lobby en dan kunnen we het net goed zelf doen. Dus feitelijk zal je in de mix van onderwerpen zaken vinden die beter bij de eigen onderneming passen maar ook zaken waarover je misschien een afwijkende mening hebt. Het is vooral belangrijk dat aan alle relevante zaken binnen Heijmans een persoon is gekoppeld die verantwoordelijk is om te kijken of we nog gelukkig zijn met de lobbywerkzaamheden of dat we een andere route moeten inslaan. Maar nogmaals: er zullen altijd aspecten aan het lobbyen zitten die minder goed passen bij het bedrijf.

*Mevrouw Ilonka de Beer zegt dat bij dat laatste het belangrijk is om dat beleid ook iets duidelijker te formuleren in het jaarverslag, zodat het transparanter wordt.*

*De heer David Tomic (VEB) wil drie thema's bespreken. Het eerste is de terugval bij Vastgoed in zowel volume als in rentabiliteit. Die is significant. Heijmans verbindt dat aan de terugval in de woningverkoop maar dat is niet aan te sluiten gezien de aantallen verkopen. Ook spreekt Heijmans in dit verband van naijl effecten. Wat wordt daar precies mee bedoeld?*

*De tweede vraag gaat over de woningmarkt. Heijmans is daar zeer positief over voor de komende jaren, maar geldt dat ook voor Van Wanrooij? Een ander punt in dit verband gaat over de overname van Van Wanrooij dat ongetwijfeld een zeer intensief traject was. Vaak wordt gezegd dat*

*het echte werk pas na de overname begint. Heijmans heeft aangegeven het bedrijf de eerste jaren apart te laten staan. Dat is aan de ene kant te begrijpen, je wil niet bij wijze van spreken meteen de macht grijpen met risico's van dien. Aan de andere kant wil je ook grip hebben op het bedrijf dat je hebt overgenomen. Hoe ziet Heijmans deze evenwichtsoefening? Welke maatregelen zijn er bijvoorbeeld al genomen ter versterking van de interne controle en de administratieve organisatie? En welke staan daar nog op korte termijn op stapel? Wat valt er voor Heijmans te leren uit de manier van werken van Van Wanrooij om ook de eigen winstgevendheid van de lopende woningbouwprojecten bijvoorbeeld een impuls te geven?*

*Het derde en laatste punt gaat over de terugkerende omzet die afgelopen jaren toch wel aan een indrukwekkend parcours bezig is geweest, ongeveer één derde van de groepsomzet is afkomstig van dergelijke terugkerende opbrengsten. In welke mate vallen die terugkerende opbrengsten binnen raamwerkovereenkomsten waar Heijmans het hele traject heeft gedaan? Dus vanaf het ontwerp bouw naar beheer? En welk deel van die terugkerende opbrengsten komt louter uit contracten die betrekking hebben op onderhoud en beheer? Zou u daar iets meer kleur aan kunnen geven? Dan ook de vraag of Heijmans een betere ontwikkeling in de winstgevendheid van de terugkerende opbrengsten ziet? Is er een natuurlijke grens aan wat Heijmans kan of wil uit die terugkerende opbrengsten?*

Ton Hillen licht toe. Ten aanzien van de terugval van het aantal verkochte woningen merkt hij op dat de woningen die nu worden verkocht niet binnen een paar maanden gebouwd zijn. Dat heeft een doorlooptijd van in ieder geval zes tot twaalf maanden. De terugval is ook zichtbaar vanwege het verschil in verkochte woningen in 2022, zesentwintighonderd stuks, en vorig jaar achttienhonderd stuks. De terugval was te voorzien door de kentering in de markt o.a. door stijgende hypotheekrente, maar was wel iets groter dan we hadden gedacht.

Een dip in de markt raakt eerder een binnenstedelijke ontwikkeling dan een buitenstedelijke. Als je een buitenstedelijk plan maakt met bijv. 50 grondgebonden woningen is dat makkelijk op te splitsen in twee delen van 25 woningen. Dan kun je het tweede deel even on hold zetten. Dat kan bijv. niet bij een integraal appartementencomplex. De grondportefeuille van Heijmans Vastgoed, was 70% binnenstedelijk en 30% buitenstedelijk. Bij Van Wanrooij was dat net andersom. Dat was bijna alleen maar buitenstedelijk waardoor de hele verhouding van onze grondportefeuille en de woningportefeuille nu weer op een normaal niveau zit, 60% buitenstedelijk en 40% binnenstedelijk. Dat is dus een bewuste keuze.

Wat betreft de overname van Van Wanrooij: het echte werk is al begonnen, want we zijn begonnen met de codificatie van alle processen en procedures van Van Wanrooij. Die worden naast Heijmans Vastgoed gelegd om te kijken waar we elkaar over en weer kunnen versterken. Benadrukt wordt dat Van Wanrooij stand alone is en blijft, dat geldt ook voor Heijmans Vastgoed. In aanloop naar het terugtrekken van de familie zijn de posten van algemeen en financieel directeur per april ingevuld door Heijmans medewerkers.

Grondgebonden woningen hebben over het algemeen hogere marges, dat verklaart het margepotentieel van Van Wanrooij.

Gavin van Boekel beantwoordt de vraag over recurring omzet. Het betreft vaak raamovereenkomsten waarbij er zowel onderhoud als bijkomend werk is. Dat maakt het ook zo aantrekkelijk maar het is lastig te splitsen. Het gaat primair om de activiteiten die wij Services noemen binnen Utiliteit en asset management bij Infra. Doordat je langjarig aan de slag bent voor een klant komt er vaak extra werk bij en dat is goed renderend werk, vaak ook met een laag risicoprofiel. Dus je bent langjarig bij een bekende klant actief met een beperkt risicoprofiel en relatief goede marge. Dus daar willen we zeker meer van doen. De uitdaging is capaciteit. Als we morgen honderd elektromonteurs zouden hebben, zetten we ze zo aan het werk. Maar die mensen met deze technische competenties krijgen is heel moeilijk. Ook op de scholen zien we dat werken met de handen, fysiek werk, minder wordt gewaardeerd dan werken met je hoofd. Dus de instroom op scholen is lager, dat is eigenlijk de grote bottleneck.

Ton Hillen vult aan dat Heijmans zelf ook maatregelen aan het treffen is. Inmiddels werken er 41 statushouders die Heijmans zelf heeft opgeleid. Dit jaar komen er zo'n vijftig bij. Dat mes snijdt dus aan twee kanten. Heijmans wil verantwoordelijkheid nemen en deze mensen een kans geven om aan de slag te gaan.

*De heer Henk Rienks wil graag twee zaken bespreken. In de eerste plaats de cultuur bij Van Wanrooij. Die koop je er feitelijk bij. Dat is iets waardevols dat je in stand moet zien te houden. Maar hoe? De familie vertrekt en het familiebedrijf is nu onderdeel van een groot beursbedrijf. Hoewel het bedrijf nog niet wordt geïntegreerd bestaat de kans dat de cultuur - waardoor Van Wanrooij zoveel marge maakt en zo succesvol is – ongewild toch het loodje gaat leggen. Een tweede punt betreft de vraag wat de eigen capaciteit is om woningen te bouwen. Vorig jaar was er sprake van negenhonderdduizend nieuwe woningen in acht jaar tijd, dus voor eind 2030. Als Heijmans daar zijn eerlijke deel van zou moeten nemen, dan moeten er misschien door Heijmans wel 6006 in plaats van drieduizend woningen per jaar gerealiseerd gaan worden. Maar net werd ook gezegd dat arbeidskrachten moeilijk te vinden zijn. Wat is een aantal woningen per jaar waar Heijmans incl. Van Wanrooij zich prettig bij voelt? Waar zit het optimum tussen mensen aan het werk houden en goed winst kunnen maken en is het realistisch dat we de komende jaren inderdaad in die aantallen kunnen gaan bouwen? Hoe zit het met remmende factoren als stroperige besluitvorming door de overheid, bezwaarmakers en milieugroepen?*

De Voorzitter zegt dat hij bij het eerste punt moet denken aan een bijzondere speech van president Kennedy. Wat verbindt Heijmans en Van Wanrooij? Kennedy zei: "We are all human and we all die." Dat laatste willen we natuurlijk juist niet hebben. Er moet over en weer bereidheid zijn om zich in te leven in elkaars gedachtewereld, om te zien wat de ander beweegt. We willen de kracht van beide bedrijven bij elkaar brengen en daar kan Ton Hillen nog wel meer over zeggen.

Het is zeker waar dat je de cultuur wilt behouden. Het zijn beide familiebedrijven, maar wel vanuit een hele andere lijn. Het direct aangestuurde familiebedrijf resp. het beursgenoteerde bedrijf met een familiair karakter. Dat is ook de reden waarom we hebben gezegd: we laten Van Wanrooij volledig stand alone staan en de directie rapport aan de RvB. We houden mensen van Heijmans ook bewust op afstand, laat het bedrijf vooral doen wat het moet doen en waar het goed in is. Daar zijn wel checks & balances in de vorm van Roland de Waal die in juni het stokje als algemeen directeur overneemt en Guido Peters als financieel directeur.

*De heer Henk Rienks zegt dat een belangrijke taak is om te voorkomen dat waarde van Van Wanrooij wordt vernietigd.*

Daar is Ton Hillen het zeker mee eens. Dat is ook de reden dat is gezegd dat de huidige situatie, dat 50% van de ontwikkelde woningen van Van Wanrooij door MKB-bedrijven in de regio worden gebouwd, wordt gehandhaafd en dat een klein deel fabrieksmatig door Heijmans zal worden geproduceerd. Die woningen kunnen in het Horizon-concept worden gemaakt in de houtskeletbouwfabriek in Heerenveen. Daar zijn de eerste 88 woningen uitgekomen, totaal ca. tweehonderdtwintig dit jaar, en dat moet doorgroeien naar duizend tot vijftienhonderd woningen in de komende jaren.

Heijmans is ook binnenstedelijk aan het industrialiseren om efficiënter te kunnen produceren. Het is nog niet te zeggen om hoeveel woningen het de komende jaren gaat. Het heeft ook te maken met plancapaciteit en RO-procedures. Iedereen die belanghebbende is, en dat is een ruim begrip, kan bezwaar maken. Daar hebben we mee om te gaan, en wij denken dat we wendbaar en flexibel genoeg voor zijn om daarop te kunnen anticiperen. Dat hebben we de afgelopen jaren ook wel bewezen.

*De heer Henk Rienks is bang dat als je op drieduizend woningen per jaar bent ingesteld en het zijn er maar vijftienhonderd, dan heb je mensen te veel en dan ga je er verlies op draaien. En tegen de tijd dat je er zesduizend moet bouwen, kom je mensen te kort en moet je ze heel duur inhuren en ga je ook verlies draaien.*

Ton Hillen antwoordt dat dat de reden is dat in Heerenveen een fabriek is neergezet waarin we dit jaar tweehonderdtwintig woningen willen produceren en die afhankelijk van de capaciteit in de markt opgeschaald kan worden. Er is bewust voor een ingroeimodel gekozen om overcapaciteit te voorkomen. Er zijn tijden geweest dat we werk kochten om onze productie op orde te houden. Niet weten wat je koopt of niet weten wat je aanneemt is gevaarlijker dan dat je weet wat je wel hebt. Dan accepteren we liever even leegloop.

*De heer Henk Rienks hoopt dat het zo doorgaat maar hij is er niet helemaal gerust op want er zijn te veel onzekerheden die boven ons hoofd hangen en ook dingen waar we nu nog geen idee van hebben. De afgelopen jaren laten eigenlijk alleen maar zien dat die onzekerheden toegenomen zijn en een grote invloed hebben op de gang van zaken.*

Ton Hillen stelt dat één ding niet onzeker is: er is een tekort aan woningen. En dat zie je op de markt, want woningen tot €450.000 worden alleen maar overboden.

De Voorzitter vat samen dat de filosofie van de organisatie, van het management in de frontlinie en van het bestuur is dat men dicht betrokken blijft bij wat er daadwerkelijk gebeurt in de markt. De RvB houdt bijv. voeling met wat er bij Van Wanrooij gebeurt zonder er te dicht bovenop te zitten. Je moet weten wat er gebeurt om te kunnen inspelen op ontwikkelingen.

Het agendapunt wordt afgerond.

### *3b. Corporate Governance update*

De Nederlandse Corporate Governance 2022 is wettelijk verankerd en geïmplementeerd binnen Heijmans door o.a. aanpassing van de reglementen RvB, RvC en Commissies. Ook is een beleid op hoofdlijnen geformuleerd met betrekking tot de dialoog met stakeholders over duurzaamheid. Alle genoemde documenten zijn te vinden op de website van Heijmans. Tevens wordt verwezen naar hoofdstuk 15 in het jaarverslag Heijmans 2023.

Er zijn geen vragen over dit onderwerp.

### *3c. Behandeling van het verslag van de RvC*

Het verslag van de RvC is opgenomen in hoofdstuk 14 op pagina 120 t/m 128 van het jaarverslag 2023. Veel van de thema's die hiervoor in de vergadering aan de orde zijn gekomen komen terug in het verslag. Het verslag 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-, selectie- en benoemingscommissie. Voor wat in deze commissies inhoudelijk is besproken, wordt verwezen naar het genoemde verslag.

Er zijn vragen.

*De heer David Tomic (VEB) heeft het verslag met interesse gelezen en geeft een compliment, er zit reliëf in het verslag en dat geeft iets meer kleur aan wat er echt is gebeurd in een jaar. Afgelopen jaar is de zelfevaluatie gedaan in samenwerking met een externe partij. En de conclusie daarvan is dat de RvC meer moet evolueren met de vele ontwikkelingen om die complexe ontwikkelingen het hoofd te kunnen bieden en dat u het komend jaar met de RvB gaat nadenken over hoe dat kan worden gerealiseerd. Wat bedoelt u daarmee, om wat voor soort uitdagingen gaat het?*

De Voorzitter zegt dat Heijmans nu een heel succesvol bedrijf is en dat Heijmans morgen en overmorgen een nog succesvoller bedrijf wil zijn. Op financieel gebied maar ook wat betreft de kwaliteit van de producten. De werkomgeving wordt complexer, dat stelt meer eisen. Het houdt ook in dat de focus in discussies moet liggen op de vraag wat zijn de belangrijkste drivers van een

succesvol Heijmans, en wat gebeurt er in de markt. We moeten goed aangesloten zijn. Dat houdt in dat je samen met de RvB kijkt naar de agenda voor de komende jaren. De strategie is ook herijkt. In de RvC vergaderingen worden de wat meer routinematige zaken in de ochtend besproken om daarna een bepaald thema uit de strategie diepgaand te bespreken. Indien nodig worden daar experts bij betrokken.

### 3c. *Behandeling van het bezoldigingsverslag in 2023*

Conform het bepaalde in artikel 2:135b BW wordt het bezoldigingsverslag 2023 besproken met de aandeelhouders en ter adviserende stemming voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Voorgesteld wordt het bezoldigingsverslag 2023 goed te keuren. Verwezen wordt naar het bezoldigingsverslag 2023 zoals opgenomen in het jaarverslag 2023 als bijlage 20.5 (pag. 297 t/m 308), doch met uitzondering van de paragrafen 2 en 4 die gaan over het bezoldigingsbeleid.

Mevrouw Martika Jonk, voorzitter remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie, licht toe. Het uitgangspunt en doel van het bezoldigingsbeleid, zoals dat is vastgesteld door de AVA in 2020, is dat je kundige en ervaren bestuurders nodig hebt om goed uitvoering te kunnen geven aan de strategie. Het bezoldigingsbeleid is bedoeld om die te kunnen aantrekken waarbij we perverse prikkels willen voorkomen. Dat betekent dat naast een kortetermijnbeloning ook een langetermijnbeloning geldt die erop gericht is de binding aan de vennootschap te versterken en om ongewenste risico's te voorkomen. En een derde uitgangspunt is dat het bezoldigingsbeleid ook moet passen bij de beloningen binnen Heijmans. Dat is ook uitgewerkt in het bezoldigingsverslag. De pay ratio over de laatste vijf jaar laat zien hoe de beloningen van de bestuurders zich verhouden tot de gemiddelde beloningen van de werknemers.

En dan de toepassing van het bezoldigingsbeleid RvB in 2023. De Commissie waarvan ook mevrouw Ans Knape-Vosmer lid is, heeft gekeken hoe het bestuur uitvoering heeft gegeven aan de doelstellingen voor korte en lange termijn variabele beloning.

Korte termijn variabele beloning heeft als financiële doelstellingen onderliggende EBITDA en de gemiddelde netto schuld, kwalitatieve doelstellingen zijn onder andere interne invulling van sleutelposities, CO<sub>2</sub>-reductie, veiligheid en aantal woningen uit de fabriek in Heerenveen. De financiële doelstellingen zijn ruim behaald, bij de kwalitatieve doelstellingen was een wisselend beeld te zien. In het bezoldigingsverslag is aangegeven dat de korte termijn beloning 52% van het vaste jaarsalaris bedraagt.

De lange termijn doelstellingen bestonden uit één financiële doelstelling, EPS, en kwalitatieve doelstellingen die aansloten bij de bold statements. Op beide doelstellingen is heel goed gescoord, dat heeft geleid tot een uitkering van 75% van het vaste jaarsalaris.

Wat betreft het bezoldigingsbeleid RvC gold dat de RvC per 1 januari 2024 recht had op een indexatie van de beloning van 10%, één en ander conform de vastgelegde CBS-index. Een dergelijke verhoging vond de RvC niet verantwoord, gezien ook het percentage dat de werknemers van Heijmans hebben gekregen op basis van de Bouw Cao. Daarom heeft de RvC aangeknoopt bij de onderliggende inflatie zoals berekend door DNB, en heeft de RvC de indexatie teruggebracht tot 6%. Deze afwijking naar beneden staat de RvC uiteraard vrij.

*De heer Henk Rienks wil graag kijken naar de koppeling tussen de prestaties van het bedrijf en de beloningen van de RvB. beide heren. Een punt betreft de fabriek in Heerenveen. Want u kunt wel als doelstelling voor dit jaar bijv. zeshonderd woningen bepalen, maar Ton Hillen heeft net uitgelegd dat er in de fabriek bewust gestuurd wordt op aansluiting van de capaciteit op de behoefte. En die behoefte kan minder dan zeshonderd zijn. Een ander punt is het behoud van de cultuur bij Van Wanrooij. Dat zou je kunnen afmeten aan het feit dat Van Wanrooij bovengemiddelde prestaties levert, beter dan de eigen Heijmans-mensen die waarschijnlijk ook allemaal uitstekend werk leveren. De RvB moet zich ervoor inspannen om de cultuur van Van Wanrooij zo lang mogelijk te behouden. Dit zou terug moeten komen in een doelstelling voor variabele beloning.*

Mevrouw Martika Jonk antwoordt dat zij de heer Rienks op twee punten gerust kan stellen. De RvC is het eens met de stelling ten aanzien van de fabriek. De RvC is er twee keer op bezoek geweest en het gaat er niet om dat je er een maximaal aantal woningen uitperst, maar dat het goed gebeurt. Dus dat wordt wel degelijk meegenomen in de waardering. En het tweede punt over de cultuur bij Van Wanrooij is meegenomen in een specifieke doelstelling voor 2024, die met name ziet op het goed verankeren van het management voor de toekomst bij Van Wanrooij. Daarbij wordt het cultuuraspect niet uit het oog verloren.

*De heer David Tomic (VEB) vraagt of de bold statements die het kwalitatieve criterium voor de lange termijn beloning vormen allemaal in dezelfde mate meewegen en hoe dat wordt gemeten?*

Mevrouw Martika Jonk antwoordt dat ze allemaal anders wegen. Het is een soort mathematische oefening en het gaat wat ver die hier te laten zien. De RvC is ook afhankelijk van de input van de RvB die informatie en KPI's overlegt. Bijv. biodiversiteit, dat was één van die bold statements, meer bepaald het aantal proposities met betrekking tot klimaatadaptatie en biodiversiteit. Het doel was één, actuele stand is zes. De RvC krijgt die informatie van de RvB, en de RvB laat berekeningen intern controleren. De Voorzitter voegt hieraan toe dat de ervaring leert dat de vlag altijd de lading dekt. Met de RvB is discussie over welke stappen zijn gezet in een bepaalde doelstelling, wordt het beoogde doel zo bereikt.

Voor elke doelstelling wordt van tevoren een 'at target' score en een minimum en maximum bepaald. Voor veiligheid geldt bijv. dat de score altijd nul is als er een dodelijk ongeval is geweest, dat staat voor zowel RvB als RvC buiten discussie. Als op andere kwalitatieve doelstellingen goed is gescoord, kan de totale score kwalitatieve doelstellingen dus wel hoog uitkomen.

*De heer David Tomic (VEB) vraagt of de RvC heeft overwogen om op basis van discretionaire bevoegdheid een afslag toe te passen op de langetermijnvariabele beloning, juist vanwege die wat suboptimale veiligheidsscore? Is het een circuit breaker?*

Mevrouw Martika Jonk antwoordt dat het subonderdeel veiligheid op nul is gewaardeerd, het is geen circuit breaker zoals de heer Tomic bedoelt. Ton Hillen voegt eraan toe dat de veiligheidsdoelstellingen, zowel kort als lang, op nul zijn gezet vanwege het dodelijke ongeval. Daarover is geen discussie. Dit is ook zo bepaald voor de doelstellingen van het senior management.

*De heer David Tomic (VEB) wil een korte stemverklaring afgeven. Hij vindt het remuneratieverslag in de loop der jaren verbeterd en duidelijk, dat stelt de VEB op prijs. De toelichting zoals die zojuist is gegeven, juist op de veiligheidsscore en de scores op de bold statements in zijn totaliteit, helpt enorm. Zonder die toelichting zou de VEB tegen hebben gestemd. Nu zal de VEB zich onthouden van stemming.*

Het bezoldigingsverslag wordt in adviserende stemming gebracht.

Omdat het stelsysteem hapert wordt per acclamatie gestemd. Tijdens de vergadering is de uitslag berekend. De uitslag van agendapunt 3d is als volgt:

Totaal aantal stemmen	26.825.853	100%
Stemmen voor	26.772.917	99,84%
Stemmen tegen	44.027	0,16%
Onthoudingen	8909	

Er is ten gunste van het bezoldigingsverslag gestemd.

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

##### 4a. Behandeling en vaststelling van de jaarrekening 2023

Voordat de jaarrekening 2023 wordt behandeld, geeft de Voorzitter het woord aan de externe accountant, de heer Pieter Laan van EY, om een toelichting te geven op de door EY uitgevoerde controle.

Pieter Laan stelt zich voor. Hij is accountant van EY en als zodanig eindverantwoordelijk voor de controle van de jaarrekening. Hij is sinds 2021 de verantwoordelijke accountant van Heijmans. Hij hanteert bij zijn presentatie een korte agenda.

##### *Controleaanpak & focus – reikwijdte, strategie, uitvoering en conclusie*

Wij hebben de enkelvoudige en de geconsolideerde jaarrekening gecontroleerd en onderzocht of het jaarverslag voldoet aan de daaraan te stellen eisen. Dat is onze wettelijke opdracht als accountant. Daarnaast is door EY-collega Rob Wortelboer gekeken naar de duurzaamheidsinformatie. Daarover is een apart assurance-rapport over afgegeven. Ik ben eindverantwoordelijk voor de controle. Om deze verantwoordelijkheid te kunnen nemen, heb ik een ervaren en deskundig team samengesteld met sectorspecialisten. In dat team zitten ook experts op het gebied van IT, forensisch onderzoek, duurzaamheid en belastingen. Ook zijn een aantal specialisten ingeschakeld in verband met de acquisitie van Van Wanrooij en ten behoeve van de waarderingen van vastgoed en immateriële vaste activa.

De controle steken wij zo in dat we een hoge mate van zekerheid kunnen bieden, dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft. Onze controle is zo ingericht dat wij materiële afwijkingen kunnen ontdekken. De materialiteit die is gehanteerd bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening Heijmans, is € 21 miljoen. Afwijkingen boven dit bedrag kunnen uw beeld bij het lezen van de jaarrekening beïnvloeden. Wij verzamelen tijdens onze controle overigens alle verschillen boven één miljoen en bespreken die met de RvB, maar zeker ook met de RvC en de audit- en riskcommissie. Op basis van de gehanteerde materialiteit en door ons ingeschatte risico's hebben wij vervolgens werkzaamheden uitgevoerd.

De controle heeft zich gericht op de operationele segmenten van Heijmans, namelijk Infra, Vastgoed, Bouw & Techniek, plus - sinds dit jaar uiteraard - de nieuwe acquisitie Van Wanrooij. Ikzelf ben direct betrokken als partner bij de controle van Infra en mijn collega Sandra Flikweert, ook aanwezig, bij Vastgoed en Bouw & Techniek. Samen zijn Sandra Flikweert en ik betrokken geweest bij de controle van Van Wanrooij, omdat dat nieuw was dit jaar. Bij Van Wanrooij hebben we ook deels gebruik gemaakt van een ander accountantskantoor. We hebben deze accountant instructies gegeven en hebben zijn controle gevolgd.

##### *Going Concern & Fraude en niet naleving wet- en regelgeving – rol en werkzaamheden van de accountant*

Een belangrijk punt waar de accountant naar kijkt is of de onderneming kan blijven voortbestaan, is er sprake van going concern? De beoordeling van going concern is voor EY geen reden tot zorg geweest en daarmee ook geen reden tot extra aandacht in de controle. Met betrekking tot fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving onderkennen wij drie gebieden binnen Heijmans waar wij een verhoogd risico op fraude zien. Ten eerste de waardering van het onderhanden werk, ten tweede de waardering van de grondposities en ten derde het niet naleven van aanbestedingsprocedures ten behoeve van opdrachtverwerking, ook wel omkooprisico's genoemd. Op de waardering van projecten, onderhanden werk en strategische grondposities kom ik later terug. Met betrekking tot het omkooprisico hebben we een aantal specifieke controles uitgevoerd om er zeker van te zijn dat daar geen sprake is van non-compliance. Samen met onze interne forensische specialisten hebben we gekeken naar de interne beheersing van de compliance vraagstukken van Heijmans. We hebben een detailcontrole op specifieke kostensoorten uitgevoerd, waaronder reizen, verblijfskosten, representatiekosten, et cetera. Verder hebben we een analyse gemaakt van de nevenfuncties van de leden van het bestuur, de RvC en de lokale directies en de transacties die met deze partijen zijn uitgevoerd. Daarbij zijn geen bijzonderheden

opgevallen. Vervolgens doen we ook nog een data-analyse op alle journaalposten om te kijken of er geen bijzondere transacties hebben plaatsgevonden. Die waren er niet. Onze controleaanpak is top-down en risk-based. Het zijn Engelse begrippen, maar dat wil zeggen, we kijken echt naar de risico's. Daar waar het fout kan gaan wordt meer onderzocht.

#### *Key audit matters & ESG*

Er zijn drie belangrijke aandachtsgebieden. Dit jaar was dat natuurlijk de overname van Van Wanrooij die op 5 september 2023 is afgerond. De onderneming heeft de voorlopige toerekening van de verkrijgingsprijs gedaan en die wordt toegewezen aan de afzonderlijke activa en passiva van de onderneming. Het risico hebben wij met name geïdentificeerd op de reële waardebeoordeling van de strategische grondposities en de grondexploitaties van Van Wanrooij. Zoals het bestuur al heeft toegelicht, betrof een groot deel van de aankoopprijs de waarde van de grondposities. Het bestuur heeft een waardering gemaakt met behulp van een externe deskundige. Wij hebben o.a. gekeken naar de competentie, capaciteiten en de objectiviteit van deze externe deskundige. Daarnaast hebben wij onze eigen specialisten ingeschakeld om naar de meest risicovolle posities te kijken. Naar onze mening zijn de gehanteerde grondslagen, inzake de verwerking van de overname, aanvaardbaar en toereikend toegelicht. De door het bestuur gebruikte uitgangspunten en schattingen liggen binnen de aanvaardbare bandbreedte.

Dan de waardering van en het resultaatnemen op onderhanden werk. Het waarderen en het nemen van resultaten op onderhanden werk vereist significante schattingen van het management en het bestuur, wat zorgt voor complexiteit en onzekerheid, zoals dat ook toegelicht is in de jaarrekening. We hebben controlewerkzaamheden uitgevoerd met betrekking tot de redelijkheid van de gehanteerde aannames en schattingen, rekening houdend met het eerder beschreven frauderisico op het doorbreken van de interne beheersmaatregelen door het management. We hebben onder andere gekeken naar hoe waardering tot stand komt. We hebben ook gesproken met de diverse functionarissen: wat zijn de waarderingen? Wat zijn hun indrukken daarvan? We hebben expliciet data-analyse gedaan op de opbrengstverantwoording. We hebben zeker ook gekeken naar overboekingen tussen verschillende projecten, het zogenaamde verschuivingsrisico. En op basis van al onze werkzaamheden zijn we van mening dat de gehanteerde grondslagen inzake de waardering van onderhanden werk aanvaardbaar en toereikend zijn toegelicht. De door bestuur gebruikte uitgangspunten en schattingen liggen binnen de aanvaardbare bandbreedte. Ten slotte het risico dat de waardering van strategische grondposities en grondexploitaties te hoog is. We hebben controles uitgevoerd met betrekking tot de redelijkheid van de gehanteerde aannames en schattingen, waaronder een risicogerichte selectie van de strategische grondposities en de gronden in exploitaties. We hebben de uitkomsten van eerdere schattingen ook meegewogen in ons selectieproces. We hebben eigen specialisten ingeschakeld voor de meest risicovolle posities. Naar onze mening zijn de gehanteerde grondslagen inzake de waardering van de strategische grondposities en gronden in exploitaties aanvaardbaar en toereikend toegelicht. De door het bestuur gebruikte uitgangspunten en schattingen liggen binnen de aanvaardbare bandbreedte.

Dan ESG en de duurzaamheidsinformatie. Zoals ik al eerder aangaf, heeft collega Rob Wortelboer een beoordelingsopdracht uitgevoerd op de duurzaamheidsinformatie in het jaarverslag. Deze beoordelingsverklaring geeft een lagere, beperkte mate van zekerheid dan onze controleverklaring. Voor de uitgevoerde werkzaamheden en zijn conclusie wordt verwezen naar het assurance-rapport zoals dat opgenomen is in het jaarverslag.

#### *Communicatie en interactie*

De controle van de jaarrekening is een proces dat leidt tot meerdere rapportages van ons aan de onderneming. Het proces start met een auditplan dat wordt afgestemd met de audit- en riskcommissie en de RvC. In het auditplan staan onze risico-inschattingen en onze geplande werkzaamheden op hoofdlijnen om deze te mitigeren. Na afloop van onze interne audit brengen wij een managementletter uit met aanbevelingen inzake interne organisatiebeheersing, inclusief opmerkingen over IT of eventuele cyberbepalingen. In ons accountantsverslag nemen wij gedetailleerde bevindingen op van onze controle. De Nederlandse wet stelt ook bepaalde eisen aan dit verslag, bijvoorbeeld over onze onafhankelijkheid en over de waarborging van de continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking. Al deze rapportages bespreken wij met



het bestuur, de audit- en riskcommissie en de RvC, tijdens het periodieke overleg dat wij met hen hebben. Als laatste zou ik willen opmerken dat onze samenwerking met de onderneming en haar organen op alle vlakken transparant en positief kritisch is.

*Verplichte firmarotatie na FY2023*

Vanwege de verplichte rotatie na tien jaar is 2023 is het laatste boekjaar dat EY controleert. Wij nemen afscheid en we zijn trots dat we namens u, de aandeelhouders van Heijmans, de afgelopen jaren als controlecliënt hebben mogen bedienen. Sinds de tweede helft van 2023 is er regelmatig overleg met KPMG, de nieuwe accountant. Zij waren aanwezig bij belangrijke besprekingen om alvast in het ritme te komen van de controle. KPMG is een paar weken geleden ook bij EY op kantoor geweest om gezamenlijk dossiers door te nemen. Wij vinden dat de overdracht aan KPMG goed en op een prettige manier is gegaan.

De Voorzitter dankt Pieter Laan voor zijn toelichting en geeft gelegenheid voor vragen.

*David Tomic (VEB) heeft vragen voor het bestuur en voor de accountant. Hij merkt op dat er in de loop der jaren een verbetering is geweest in de voorfinanciering van projecten. Is dat op één of andere manier incident gedreven, door eindejaarsbetalingen? Of ziet Heijmans dat de voorfinanciering van de wat mindere, kleinere projecten nu ook beter op orde is dan twee, drie jaar geleden en is dat op een bestendig niveau? Een goede financieringsstand van projecten helpt natuurlijk ook bij de financierbaarheid van onderneming. Iets anders zie je dan in de incassotermijn en de crediteurenpositie, die zijn allebei wat verslechterd. Welke effecten spelen daar de doorslaggevende rol? En ook weer dezelfde vraag: is dit een tijdelijk eindejaarseffect of is dit iets structureels? Want dan komt er meer druk op de kas en werkkapitaal. De derde vraag in dit kader is in welke mate het kastroomprofiel en de werkkapitaalbehoefte van de onderneming verandert door de overname van Van Wanrooij.*

Gavin van Boekel antwoordt dat hij inderdaad ziet dat de voorfinanciering in de volle breedte beter is dan de jaren ervoor, ook omdat de projecten er zelf meer focus opleggen. De financiering en de cashflow is een bewust onderdeel van het tenderproces om ervoor te zorgen dat de juiste voorfinanciering wordt afgesproken. Het verbetert ook omdat er projecten uit het verleden uitgelopen zijn en de nieuwe projecten beter voorgefinancierd zijn. Er is sprake van een bestendige lijn.

Wat betreft de vraag over crediteuren en debiteuren. We zien in beiden een reductie. Wij betalen onze crediteuren eerder. Dat is ook onderdeel van de nieuwe wettelijke MKB-betaaltermijn van dertig dagen. Het positieve is onze klanten, zeker de overheid, dat ook gaat doen. Hoewel het niveau ongeveer gelijk is, zien we wel dat zowel DSO (Days Sales Outstanding) als DPO (Days Payable Outstanding) terug blijven gaan. Dat lijkt een bestendige lijn te zijn.

Ten aanzien van de laatste vraag is het antwoord dat het cashbeslag in de toekomst eerder groter zal worden. De reden is dat Van Wanrooij woningen ontwikkelt en de helft daarvan zelf bouwt. Bij bouw zie je over het algemeen voorfinanciering, bij vastgoedontwikkeling is dat eerder nafaanciering, want je financiert nu in de grond die pas in de toekomst tot ontwikkeling komt.

*De heer Constant Stevense (SRB) wil graag meer horen over de betrouwbaarheid van KPMG. Verder wil hij meer weten over de betrokkenheid van adviseurs en een andere accountant bij Van Wanrooij. Ook wil hij meer weten over cybersecurity en scope 3.*

Gavin van Boekel antwoordt dat er de laatste tijd inderdaad wat rumoer is geweest in het landschap van de accountants, ook over KPMG. Han van Delden, de verantwoordelijke partner van KPMG, heeft zowel hem als Arnout Traas, voorzitter audit- en riskcommissie, zeer tijdig geïnformeerd over het issue waarmee KPMG in het nieuws is gekomen. Op de vraag of de verdenkingen ook op hem betrekking hebben heeft Han van Delden geantwoord dat dit niet het geval is. Daarom ziet Heijmans geen belemmering om verder met KPMG te gaan.

Bij Van Wanrooij is de hele 'big four' betrokken geweest. EY als accountant van Heijmans en Deloitte als accountant van Van Wanrooij. Verder is PWC betrokken geweest bij de begeleiding

van de transactie en de zogenaamde PPA (Purchase Price Allocation). KPMG was als aankomend accountant niet betrokken maar heeft in de overdracht meegekeken met EY.

Pieter Laan voegt toe dat EY inderdaad heeft samengewerkt met Deloitte. Deloitte heeft instructies gekregen ten aanzien van de controle. EY is immers verantwoordelijk voor de controle van de jaarrekening Heijmans waarin Van Wanrooij is opgenomen. Een belangrijk aspect daarbij is de openingsbalans geweest. Bij de beoordeling daarvan zijn specialisten ingezet.

Gavin van Boekel vat de vraag over cyber op als een algemene vraag over hoe Heijmans tegen cybersecurity aankijkt. Heijmans heeft daar veel aandacht voor want het is één van de grotere risico's. Ook met de RvC wordt besproken hoe Heijmans voorbereid kan zijn op de risico's in dit verband. Als voorbeeld noemt hij dat in het jaarverslag is te lezen dat er een grote desinvestering is gedaan, namelijk dat laptops binnen Heijmans in het vierde kwartaal van vorig jaar zijn vervangen door nieuwe laptops met verbeterde beveiliging.

Scope 3-rapportage is zeker voor een bouwbedrijf met veel leveranciers en een lange keten een uitdaging. We hebben niet de illusie dat we nu volledig gerapporteerd hebben. Maar we hebben wel een grote eerste stap gezet om daar te komen.

*De heer David Tomic (VEB) merkt op dat de belastingdruk het afgelopen jaar wat hoger was en dat door het bestuur is opgemerkt dat die het komende jaar vermoedelijk weer iets zal afnemen. In de jaarrekening is ook opgenomen dat er nog compensabele verliezen zijn die nog niet gewaardeerd zijn. Dat heeft o.a. te maken met de overname van Dynniq Energy en vroegere buitenlandse entiteiten. Hoe reëel of hoe waarschijnlijk is het dat die compensabele verliezen ooit nog kunnen worden uitgenut?*

Gavin van Boekel antwoordt dat het waarschijnlijk is dat die verliezen op termijn tot waardering komen. De tijd zal het leren, als we die buitenlandse activiteiten volledig hebben afgewikkeld. Het is voor verrekening niet nodig om feitelijk naar die landen terug te keren. Er gebeurt nu niets, anders dan dat er nog openstaande BV's zijn met compensabele verliezen.

*De heer David Tomic (VEB) heeft een aantal vragen voor de accountant. Het risico van schuiven tussen projecten is door de accountant genoemd in zijn toelichting. Welke mate van detail of wat bepaalt of EY een bepaald project nader bekijkt?*

Pieter Laan antwoordt dat er verschillende criteria zijn. O.a. de voorfinanciering, het resultaat van het project, de omvang van het project. Een heel groot project heeft natuurlijk meer waarde dan een kleiner project. Ook worden cijferanalyses gedaan om het juiste beeld te krijgen, waar zijn afwijkingen op financiering of marge zichtbaar en verklaarbaar. De grotere, complexe projecten worden diepgaand bekeken. Daarnaast doen we een aantal reguliere werkzaamheden om er zeker van te zijn dat daar niet de uitzonderingen zitten die we niet terugzien. Daarbij wordt ook gekeken naar het verschuivingsrisico dat is genoemd. Het onderzoek is een combinatie van eigen data-analyse en beoordeling van de informatie die de onderneming en ook het risk office geeft.

*De heer David Tomic heeft een vraag over interne beheersing en de administratieve organisatie. Dat krijgt dit jaar extra aandacht vanwege de handreiking vanuit de beroepsvereniging voor accountants die accountants aanspoort om daar iets meer over te zeggen in de aandeelhoudersvergadering. Welke bevindingen heeft EY in dat verband gedaan?*

Pieter Laan antwoordt dat EY in principe geen controle gerichte aanpak heeft, dat wil zeggen dat EY niet steunt op de controles maar wel kijkt of ze er zijn. EY onderzoekt zelf en gebruikt uitgebreide data-analyses waar veel zekerheid aan ontleend kan worden. EY kijkt zeker naar alle processen. Men kan dat ook zien in de verklaring die EY afgeeft. De eerste stap is kijken hoe beheerst de onderneming dat zelf? Als we daar al opmerkingen bij hebben, dan communiceren we die met het management en ook met de commissarissen. Daar zijn ook gradaties in. Oranje betekent: kijk ernaar. Rood betekent duidelijk: hier moet de onderneming echt maatregelen nemen. Dat laatste is EY niet tegengekomen.

De Voorzitter rondt af en zegt dat de resultaten van Heijmans wel tonen hoeveel inspanning wordt geleverd met betrekking tot risicomangement. Dat is goed belegd binnen de onderneming en daar heeft CRO Roland de Waal ook enorm veel werk in gedaan.

Het is aan de AVA om de door de RvB opgemaakte jaarrekening van Heijmans 2023 vast te stellen. De jaarrekening is door EY gecontroleerd en op 8 maart 2024 van een goedkeurende controleverklaring voorzien. De Voorzitter deelt mede dat vaststelling van de jaarrekening 2023 ook met zich mee brengt dat 60% van het netto resultaat over het boekjaar 2023 dat niet aan de aandeel- en certificaathouders ter beschikking wordt gesteld, zijnde een bedrag van ca. € 36 miljoen, wordt toegevoegd aan de vrije reserves.

Agendapunt 4a wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Totaal aantal stemmen	26.818.491	100%
Stemmen voor	26.703.656	99,96%
Stemmen tegen	9.791	0,04%
Onthoudingen	105.044	

Het voorstel is aangenomen.

*4b./4c. Resultaatbestemming boekjaar 2023*

De RvB stelt, onder goedkeuring van de RvC, voor om over het bedrag van de winst over 2023 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 € 0,89 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 26.825.860 (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, 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 30 mei 2024.

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

Er zijn geen vragen.

Agendapunt 4c wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Totaal aantal stemmen	26.818.391	100%
Stemmen voor	26.809.281	100%
Stemmen tegen	291	0%
Onthoudingen	8.819	

Het voorstel is aangenomen.

*4d. Verlening van decharge aan de leden van de RvB voor hun bestuur in 2023*

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 2023 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:

Totaal aantal stemmen	26.818.391	100%
Stemmen voor	26.710.830	99,99%
Stemmen tegen	2.567	0,01%
Onthoudingen	104.994	

Het voorstel is aangenomen.

*4e. Verlening van decharge aan de leden en voormalige leden van de RvC voor het door hen uitgeoefende toezicht in 2023*

Voorgesteld wordt over te gaan tot verlening van decharge aan de leden van de RvC voor de uitoefening van hun taak in 2023 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:

Totaal aantal stemmen	26.818.391	100%
Stemmen voor	26.710.830	99,99%
Stemmen tegen	2.557	0,01%
Onthoudingen	105.004	

Het voorstel is aangenomen.

## 5. Bezoldiging raad van commissarissen en raad van bestuur

Mevrouw Martika Jonk, voorzitter remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie licht dit agendapunt toe. Er wordt tevens verwezen naar de uitgebreide toelichting bij de agenda. Het huidige bezoldigingsbeleid voor zowel RvC als RvB is in 2020 vastgesteld en we moeten het minimaal één keer in de vier jaar opnieuw voorleggen aan de AVA. Dat doen we dan vandaag en we hebben daarin aanleiding gezien om zowel het beleid RvC als RvB een keer goed tegen het licht te houden. We zijn daarmee begonnen eind 2022 en hebben dat begin dit jaar afgerond, we zijn niet over één nacht ijs gegaan. We hebben bij de revisie gebruik gemaakt van een externe adviseur, Korn Ferry. We zijn gestart met het vaststellen van een nieuwe referentiegroep, want als je wil kijken of je nog marktconform en adequaat beloond wordt en of je de juiste beloningselementen hebt, dan moet je kijken wat de markt doet. Op basis van de methodiek van Korn Ferry, die gebaseerd is op de guidelines van ISS, is de referentiegroep vastgesteld. Criteria zijn o.a. beurswaarde, omzet en aantal werknemers. De referentiegroep bestaat uit twintig bedrijven waarvan er tien in de AEX zitten en tien in de ASCX, dus wat kleinere bedrijven. Op basis van de referentiegroep bleek dat de huidige beloning voor zowel RvC als RvB onder de mediaan zitten. Een basisuitgangspunt van het nieuwe beleid, zoals dat vandaag voorligt, is dat we een stap richting die mediaan willen maken.

### 5a. Bezoldigingsbeleid raad van commissarissen

De belangrijkste wijziging in het voorgestelde beleid betreffen de al genoemde referentiegroep, de hoogte van de beloning en de aanpassing daarvan. De RvC stelt een verhoging van de vaste beloning voor van 6% per 1 januari 2024. Daarmee is de beloning nog steeds net onder de mediaan en dit is een stap in de richting van de mediaan.

De bepaling inzake het aanpassen van de beloning (“Daarna beoordeelt de RvC periodiek welke verhoging passend is om tot een beloning conform de mediaan te komen”) komt in de plaats van de huidige bepaling over indexatie op basis van een CBS-index. De bepaling geeft de RvC ruimte om de voorgestelde beloning naar de mediaan te brengen. Uitgangspunt daarbij is de mediaan die is bepaald op basis van de benchmark die in 2023 is uitgevoerd. De voorgestelde beloningen worden met 6% verhoogd ten opzichte van de huidige beloningen (laatstelijk geïndexeerd per 1 januari 2023). De voorgestelde beloningen liggen, afhankelijk van de verantwoordelijkheden van het RvC-lid, tussen de 1% en 11% onder de mediaan. Omdat ervoor gekozen is de huidige beloningen met 6% over de breedte te verhogen blijven deze verschillende delta's vooralsnog in stand. Het ligt in de bedoeling van de RvC de delta's zoals hiervoor genoemd op basis van de genoemde bepaling de komende jaren te kunnen verkleinen.

Wanneer de RvC de mediaan benchmark 2023 in de toekomst wil aanpassen, zal dit ter goedkeuring aan de AvA worden voorgelegd. Dus de benchmark 2023 met de bijbehorende mediaan blijft het referentiekader gedurende de hele periode waarin het remuneratiebeleid RvC, zoals geagendeerd voor de AVA vandaag, van toepassing is, totdat de AvA een nieuw besluit neemt.

Er zijn vragen.

*De heer Constant Stevense (SRB) vraagt of hij goed begrijpt dat de beloning van de RvC ook na de aanpassing onder de mediaan zit, dat er een inhaalslag moet worden gemaakt en of de CAO-verhoging daar een rol bij spelen.*

Martika Jonk antwoordt dat het uitgangspunt is dat wordt beloond conform de mediaan. Op grond van het voorgestelde beleid wordt een beloning in de richting van de mediaan mogelijk. Dit jaar is een eerste stap gezet, wellicht volgend jaar ook één, dat is echter nog niet besloten. Er is geen indexeringsbepaling meer die gebaseerd is op een CBS-index. Een eventuele verhoging wordt periodiek bekeken. Daarbij geldt dat de beloning niet zal uitkomen boven de mediaan.

Er zijn geen andere vragen. Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Totaal aantal stemmen	26.815.284	100%
Stemmen voor	26.800.409	99,98%
Stemmen tegen	5.861	0,02%
Onthoudingen	9.014	

Het voorstel is aangenomen.

*5b. Bezoldigingsbeleid raad van bestuur*

Martika Jonk licht het voorgestelde bezoldigingsbeleid RvB toe. Zoals in de inleiding al genoemd is een nieuwe referentiegroep samengesteld. Op basis van de benchmark bleek zowel de vaste als variabele beloning achter te lopen bij de markt. Enerzijds komt dat doordat de vaste beloning van de RvB niet is geïndexeerd. Het gat dat daardoor ontstaat wil de RvC in de toekomst vermijden. Anderszins bleek ook de variabele beloning niet geheel marktconform. Bij de vaststelling van de totale beloning is een van de uitgangspunten een passende marktpositionering. Het beleidsuitgangspunt voor de vaste beloning is een positionering richting de mediaan en het voorgestelde beleid is erop gericht de achterstand in te lopen.

De belangrijkste wijzigingen in het bezoldigingsbeleid RvC zien op de samenstelling van de referentiegroep, de mogelijkheid de vaste beloning periodiek aan te passen en de verhouding tussen de financiële en de kwalitatieve doelstellingen voor de STI blijft 50/50 met een bandbreedte van 10%. Die bandbreedte biedt de RvC de mogelijkheid om de eerste twee jaar na de acquisitie van Van Wanrooij net wat meer aandacht op de financiële doelstellingen te leggen.

De uitkeringsniveaus van zowel de STI als LTI zijn verhoogd van 50% naar 60% bij at target en van 75% naar 90% bij een maximumscore. In deze verhoging is mede het vervallen van het Share Matching Plan verwerkt. Uit de benchmark is gebleken dat dit Plan uit de tijd is, daarom wordt voorgesteld het te laten vervallen.

Ook nieuw is dat de LTI wordt uitgekeerd in cash en in aandelen, in de verhouding 50/50. De RvC is zich ervan bewust dat onder andere stemadviesbureaus liever een uitkering volledig in aandelen zien. Omdat de uitkering op grond van het huidige beleid volledig in cash is, vindt de RvC de stap naar 50/50 aandelen/cash een goede stap.

Verder wordt een zogenaamde share ownership guideline (SOG) geïntroduceerd die bedoeld om de langetermijnfocus en prestatiegerichtheid te versterken.

De RvC meent dat het voorstel een modern, marktconform en toekomstbestendig bezoldigingsbeleid inhoudt. Het voorstel is uitgebreid gesondeerd in de markt. Er is gesproken met grootaandeelhouders en met ISS en Eumedion. Dat waren constructieve gesprekken en de gedeelde observaties heeft de RvC meegenomen in het definitieve voorstel dat nu voorligt. Ook de Ondernemingsraad is in de gelegenheid gesteld advies uit te brengen en heeft aangegeven zich te kunnen vinden in het voorstel. De Ondernemingsraad heeft aangegeven geen behoefte te hebben een toelichting op het advies te geven in deze vergadering.

Er zijn vragen.

*De heer David Tomic (VEB) ziet een aantal plussen en minnen in het voorgestelde beleid. Een plus is de bandbreedte in de STI om de financiële doelstellingen voor 60% te laten wegen. Afschaffing van het Share Matching Plan is zonder meer positief. De uitkering van de LTI voor de helft in contanten en de helft in aandelen vindt hij zowel een plus als een min. De VEB ziet het liefst volledige uitkering in aandelen om de belangen van bestuur en onderneming meer parallel te laten lopen. Het is ook gebruikelijk bij andere beursbedrijven. De invoering van een SOG is ook positief te noemen. De vraag is wat de financiële targets voor 2024 zijn, niet de concrete targets, maar op*

*basis van welke kengetallen, bijv. omzet, EBITDA, kasstroom, worden die gemeten. De tweede vraag betreft de LTI, de doelstelling EPS blijft en daar komt de TSR bij. Dat laatste vindt de VEB prima. VEB heeft wel wat bezwaren tegen de EPS omdat dat een wat ééndimensionaal kengetal is. Zeker na de overname van Van Wanrooij had VEB graag gezien dat een criterium als rendement op vermogen zou worden gehanteerd. Heeft de RvC dat overwogen?*

Martika Jonk antwoordt dat de EPS tot nu toe 50% van de weging uitmaakte en dat dit nu wordt teruggebracht tot 25%. De geïntroduceerde TSR is een relatieve beoordeling. De TSR bevat een mandje van tien bedrijven waarvan het rendement op aandelen wordt gewogen. Als Heijmans goed presteert ten opzichte van die andere bedrijven dan volgt een uitkering conform de staffel. Daarmee wordt dus breder gekeken dan het rendement van het eigen aandeel. De TSR weegt ook voor 25% mee in de LTI. Dan zijn er nog de kwalitatieve doelstellingen LTI die gezamenlijk voor 50% meewegen en die worden gerelateerd aan o.a. duurzaamheid en veiligheid. Voor de STI wordt voor 2024 uitgegaan van een verhouding financiële doelstellingen 60%, bijv. netto schuld en onderliggende EBITDA, en kwalitatieve doelstellingen 40%. Het gaat wat te ver om alle kwalitatieve doelstellingen toe te lichten.

Ten aanzien van rendement op vermogen antwoordt de Voorzitter dat het begint met de kosten van het kapitaal, waarin het risicoprofiel van de onderneming zit. Het bedrijf wordt geacht daarboven te presteren wat betreft het rendement op het geïnvesteerd vermogen. Dan creëer je waarde en dan kun je de vergelijking maken of anderen in staat zijn met dat geld meer waarde te creëren dan Heijmans. De aandeelhouder heeft natuurlijk altijd een vrije keuze om in een andere onderneming te investeren als wij achter zouden blijven. Dat is één. Als je kijkt naar total shareholder return, stel nu dat iedereen verlies leidt en jij leidt het minste verlies, dan krijg je daar een grote beloning voor en dat maakt dat je de earnings per share - waar de RvB iets meer grip op heeft - ook meeweegt in de beloning. Je moet al die elementen afwegen en dat heeft de RvC gedaan.

*De heer David Tomic (VEB) merkt op dat de cash nu met name terugkomt in de STI, vanwege de doelstelling netto schuld. Het feit dat het in de STI zit, maakt dat het rendement op geïnvesteerd vermogen niet in de LTI is opgenomen. Is daar een afweging in gemaakt?*

Martika Jonk antwoordt dat er uiteraard op de lange termijn wordt gekeken maar er is geen KPI op rendement geïnvesteerd vermogen.

*De heer David Tomic (VEB) bedankt voor de toelichting en denkt dat het duidelijk is dat de VEB liever rendement op geïnvesteerd vermogen in de LTI doelstellingen had gezien en ook dat de uitbetaling van de LTI volledig in aandelen zou gebeuren. Om die reden vindt de VEB de minpunten van het voorgestelde beleid iets zwaarder wegen dan de pluspunten en zal VEB tegen het voorstel stemmen.*

Martika Jonk en de Voorzitter benadrukken dat de stap van 100% cash beloning van de LTI naar de helft aandelen en de helft cash al een flinke stap is en dat 100% aandelen nu een stap te ver is.

Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Totaal aantal stemmen	26.818.284	100%
Stemmen voor	26.761.691	99,82%
Stemmen tegen	47.464	0,18%
Onthoudingen	9.129	

Het voorstel is goedgekeurd.

5c. *Goedkeuring certificatenplan (LTI-regeling) raad van bestuur*

De Voorzitter licht toe dat het certificatenplan samenhangt met de uitbetaling van de LTI voor 50% in aandelen. E.e.a. is uitgebreid toegelicht in de agenda.

Er zijn geen vragen. Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Totaal aantal stemmen	26.818.284	100%
Stemmen voor	26.754.939	99,8%
Stemmen tegen	54.230	0,2%
Onthoudingen	9.115	

Het voorstel is aangenomen.

**6. Samenstelling RvC Heijmans**

6a. *Overeenkomstig het rooster van aftreden treedt mevrouw J.W.M. Knape-Vosmer, commissaris sedert april 2020, af per de afloop van deze vergadering*

6b. *Gelegenheid tot het doen van aanbevelingen ter vervulling van de vacature die ontstaat door het aftreden van mevrouw J.W.M. Knape-Vosmer*

De Voorzitter vraagt of de vergadering kandidaten ter overweging wil aandragen bij de RvC. Dat is niet het geval.

6c. *Voorstel tot herbenoeming van mevrouw J.W.M Knape-Vosmer als lid van de RvC (besluit)*

De Voorzitter licht de kandidatuur van mevrouw Ans Knape-Vosmer kort toe. Het is duidelijk dat de RvC met haar iemand in huis heeft met veel kennis van alle dynamieken die samenhangen met menselijk kapitaal. Zij heeft de afgelopen vier jaar ervaring opgedaan binnen Heijmans en is nauw betrokken bij alle discussies. Ook de RvB consulteert haar over specifieke onderwerpen. De RvC is van mening dat zij een duidelijk bewezen kracht voor Heijmans en heel goed past in het profiel van de RvC. De Ondernemingsraad van Heijmans heeft aangegeven de voordracht volledig te ondersteunen.

Nu er geen aanbevelingen zijn gedaan voor de gestelde vacature draagt de RvC – mede op basis van de profielschets RvC Heijmans N.V. – mevrouw J.W.M. Knape-Vosmer voor ter herbenoeming als lid van de RvC voor een periode van vier jaar, welke periode aanvangt per de afloop van deze vergadering en eindigt per de afloop van de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2028.

*De heer Constant Stevense (SRB) vraagt aan mevrouw Knape-Vosmer haar motivatie voor een volgende termijn aan te geven.*

Mevrouw Knape-Vosmer licht graag toe. Terugkijkend op de afgelopen vier jaar is zij heel enthousiast over de stappen die de RvC samen met de RvB op de diverse vlakken heeft gezet. Te starten met veiligheid, maar ook de acquisitie van Van Wanrooij. De samenwerking binnen de Ondernemingsraad is inspirerend, als je ziet hoe zij naar het menselijk kapitaal kijken, maar ook de samenwerking die de Ondernemingsraad heeft met de RvB en RvC. Dat alles maakt dat zij met veel plezier de komende vier jaar tegemoet gaat.

Agendapunt 6c wordt in stemming gebracht.



Uitslag stemming:

Totaal aantal stemmen	26.818.192	100%
Stemmen voor	26.791.243	99,93%
Stemmen tegen	17.759	0,07%
Onthoudingen	9.190	

Het voorstel is aangenomen.

6d. *Na afloop van de AVA in 2025 zijn – conform het rooster van aftreden – de heren Sj.S. Vollebregt en A.E. Traas aftredend*

## 7. Samenstelling RvB Heijmans

De Voorzitter licht het voornemen van de RvC toe om Ton Hillen opnieuw te benoemen tot lid van de RvB en voorzitter voor de komende 4 jaar. De RvC stelt dat Ton Hillen steeds in staat is om zich verder te ontwikkelen in leiderschap om tot maximale prestaties te komen. De RvC heeft bij de voorgenomen herbenoeming gekeken naar wat de komende jaren op de agenda staat. Allereerst een volgende stap in het veiligheidsbeleid, het veiligheidsbewustzijn verder verankeren in de onderneming. Vervolgens de volle aandacht houden voor de prestaties en continu mogelijkheden zien en benutten om nog doelmatiger te werken. Ook een rol spelen in renovatie en onderhoud van infrastructuur en het verder uitbouwen van de serviceconcepten. Een ander belangrijk thema betreft de bemensing. Het succes is gestoeld op een grote groep mensen, waarbij de RvB richting geeft. Het is zaak de bemensing zodanig uit te bouwen dat die in staat is om mede invulling te geven aan de ambities van Heijmans. De RvC is van mening dat Ton Hillen als lid van de RvB op een uitstekende manier invulling kan geven aan de hiervoor genoemde ambities. De Ondernemingsraad heeft te kennen gegeven de voorgenomen herbenoeming van harte te ondersteunen.

Er zijn vragen.

*De heer Constant Stevense (SRB) vraagt Ton Hillen zijn motivatie voor een volgende termijn toe te lichten.*

Ton Hillen antwoordt dat hij 'een kind van het huis' is. Hij heeft uiteraard al langer nagedacht over een volgende termijn. Heijmans heeft net de herijkte strategie geformuleerd en hij wil daar heel graag invulling aan geven. Hij heeft de energie en de ambitie om daar vol voor te gaan. Niet alleen wat betreft industrialisering en digitalisering, maar zeker ook wat betreft verduurzaming en dan vooral vanuit de maatschappelijke kant. Echt verbinding maken om mede invulling te geven aan de grote opgaves waar Nederland voorstaat. Heijmans wil het verschil maken en daar wil hij graag leiding aan geven.

Er volgt applaus uit de zaal. De Voorzitter vindt ook dat deze ambitie applaus verdient en de RvC is verheugd dat Ton Hillen een volgende termijn wil aangaan.

## 8. Inkoop eigen aandelen

Dit voorstel betreft de machtiging van de RvB voor de duur van achttien maanden, te rekenen vanaf vandaag, 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 beurze of anderszins. De machtiging is beperkt tot 10% van het per vandaag geplaatste aandelenkapitaal.

*De heer Henk Rienks constateert dat inkoop van eigen aandelen steeds populairder wordt onder beursbedrijven in Nederland. Als het aandeel ondergewaardeerd wordt, is het nog aantrekkelijker om dat te doen. Hij wil graag weten of de RvC al eens gesproken heeft over inkoop eigen aandelen in relatie tot uitbetaling van dividend. Want het wordt ook gezien als geld teruggeven aan de aandeelhouders. Heijmans is niet echt hoog gewaardeerd, dat kan dus een argument zijn om in te kopen.*

De Voorzitter antwoordt dat de balans van Heijmans erg sterk is geworden. Dat komt door de prestaties en door goede buffers op te bouwen. Dat heeft zich uitbetaald bij de overname van Van Wanrooij. Heijmans kon de familie Van Wanrooij ervan overtuigen dat Heijmans prima in staat was de overname te financieren. Ook de komende jaren zal regelmatig bekeken worden of het kapitaal goed geïnvesteerd kan worden in versterking van de onderneming met inachtnaam van het dividendbeleid. Als blijkt dat er structureel te veel kapitaal zou zijn moeten er misschien andere afwegingen worden gemaakt. Vooralsnog heeft Heijmans geen plannen voor inkoop van eigen aandelen.

Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Totaal aantal stemmen	26.818.192	100%
Stemmen voor	26.733.175	99,99%
Stemmen tegen	1.956	0,01%
Onthoudingen	83.061	

Het voorstel is aangenomen.

## **9. 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 2023.

*9a. 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 30 april 2024. De bevoegdheid van de RvB zal beperkt zijn tot 10% van het per 30 april 2024 geplaatste aandelenkapitaal.

Bij de overname van Van Wanrooij heeft Heijmans gebruikt gemaakt van deze bevoegdheid en dat is instrumenteel geweest in het succesvol tot stand brengen van de overname.

Er zijn geen vragen.

Agendapunt 9a wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Totaal aantal stemmen	26.818.182	100%
Stemmen voor	26.744.638	99,76%
Stemmen tegen	64.552	0,24%
Onthoudingen	8.992	

Het voorstel is aangenomen.

*9b. 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 30 april 2024.

Er zijn geen vragen.

Agendapunt 9b wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

Totaal aantal stemmen	26.817.748	100%
Stemmen voor	25.970.555	96,87%
Stemmen tegen	837.968	3,13%
Onthoudingen	9.225	

Het voorstel is aangenomen.

## 10. Rondvraag en sluiting

De Voorzitter geeft gelegenheid voor een paar laatste vragen.

*Milko Brinkman geeft het bestuur en de RvC een groot compliment voor de overname van Van Wanrooij. Daarnaast wil hij een compliment geven voor het feit dat er op 22 mei a.s. Capital Markets Day is. In het verleden was de communicatie naar investeerders minder dan nu. Het voelt voor hem nu veel beter. Hij heeft een vraag over digitalisering. Generative Artificial Intelligence is bij heel veel bedrijven in. Veel bedrijven geven bijvoorbeeld al hun medewerkers een ChatGPT-account. Kan Heijmans iets zeggen over hoe Heijmans erin zit? Kunnen engineers bijv. efficiënter werken? En hoe zit het met data bases die gevuld zijn met projecten etc. en die de komende jaren uit het bestaande SAP-systeem en in de cloud moeten? Is er risico aan die transitie? Wat zijn de investeringen in dat verband?*

Gavin van Boekel bedankt allereerst voor de complimenten. Heijmans kijkt zeker naar Generative AI. In het jaarverslag kan men lezen dat onder andere. datacenters worden ontworpen op basis van GenAI. In een paar uur configureren we een datacenter, dat duurde voorheen maanden. Ook maken we gebruik van een gebiedsconfigurator en woonconfigurator. De vraag over ChatGPT is ingewikkeld. Dat komt omdat alles wat je in het algoritme stopt - op dit moment - ook ergens wordt opgeslagen en hergebruikt kan worden. Dat is één van de zorgen die we bijvoorbeeld in dit verband hebben ten aanzien van het tenderproces en Emvi-documenten, die kennis wil je voor jezelf houden.

We kijken nu naar Microsoft Copilot in de virtuele ommuurde omgeving van Heijmans zodat we de kennis die ons uniek maakt ook als een soort intellectueel eigendom kunnen beheersen.

Medewerkers mogen daarom hun Heijmans-account niet gebruiken voor ChatGPT.

Ten aanzien van de vraag over migratie van databases is het antwoord dat Heijmans nu gebruik maakt van SAP R/3. SAP stopt over een aantal jaren met het onderhoud daarvan. De moeilijkheid die wij hebben, is dat er nog geen duidelijke businesscase is om over te gaan naar S/4 HANA als je nu op één systeem zit. Cloud based oplossingen kunnen een mogelijkheid zijn. Kortom, er zijn nog geen besluiten genomen.

Er zijn geen andere vragen.

De Voorzitter dankt de aanwezigen voor hun inbreng en nodigt hen uit voor een alcoholvrij drankje en een hapje in de foyer.

Voorzitter  
Sj.S. Vollebregt

1 november 2024

Secretaris  
N. Schaeffer

1 november 2024