

## 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 | Woensdag 16 april 2025 14.00 uur                                  |          |                        |
| Locatie       | De Verkadefabriek Den Bosch                                       |          |                        |
| Ons kenmerk   | HNV/NS/AVA/20250416                                               |          |                        |

Bij deze Algemene Vergadering van Aandeelhouders Koninklijke Heijmans N.V. (hierna: AVA) zijn van de RvC Koninklijke Heijmans N.V. (hierna: RvC) aanwezig mevr. Martika Jonk, mevr. Ans Knappe-Vosmer en de heren Sjoerd Vollebregt, Arnout Traas, Allard Castelein en Marc van Gelder. 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 over de locatie van de vergadering.

### 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 5 maart 2025. De registratiedatum is 19 maart 2025.

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.

Mevr. Joyce Leemrijse, notaris van A&O Shearman, 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 13.966.085 certificaten van aandelen, zijnde 13.966.085 stemmen. In totaliteit is dat circa 50,83% 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 € 8.243.401,80 bedraagt in de vorm van 27.478.006 gewone aandelen. Er zijn 27.477.999 (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. De Stichting brengt vandaag een stem uit op 13.432.864 aandelen, ofwel ca. 48,89% van het geplaatste kapitaal. Ter vergadering kunnen rechtsgeldige besluiten worden genomen.

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

Tot secretaris is aangewezen mevr. 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 2024.

### **3. Behandeling van het jaarverslag over het boekjaar 2024**

#### *3a. Toelichting door de RvB op het jaarverslag over het boekjaar 2024*

Ton Hillen heet alle aanwezigen mede namens Gavin van Boekel welkom op de vergadering. Voordat hij aan de toelichting begint wordt een filmpje met een aantal in het oog springende projecten getoond.

#### *Veiligheid*

Het aantal ongevallen is met 72 incidenten op hetzelfde niveau als het jaar ervoor en dat is nog steeds te hoog. Maar ondanks het absolute cijfer zien we wel positieve ontwikkelingen. Het aantal meldingen van veilige en onveilige situaties neemt toe, wat betekent dat het algemene veiligheidsbewustzijn in de onderneming toeneemt. Het aantal gevallen dat leidt tot verzuim is gelijk gebleven ondanks de stijgende omzet. Ook de ernst van de ongevallen is afgenomen. Het IF-cijfer is gedaald van 3,1 in 2023 naar 2,3 vorig jaar. Heijmans heeft ook een duidelijke stem in de sector over veiligheid. We streven ernaar om nieuwe en betere standaarden te ontwikkelen en te implementeren en meer aandacht te vragen voor veilig werken in de sector. Daaraan wordt steeds meer gehoor gegeven. Een mooi voorbeeld hiervan was het stilleggen van de werkzaamheden op de A13 tijdens de weekendafsluiting. Het was niet veilig om aan de slag te gaan, dat lag ook aan de voorbereiding van Heijmans wat uiteraard niet goed was, maar het is wel goed dat onze mensen dat hebben durven melden. In overleg met opdrachtgever Rijkswaterstaat is besloten om de weekendwerkzaamheden uit te stellen.

#### *Hoogtepunten*

Er zijn drie gebeurtenissen die er wat de RvB betreft uit springen. Ten eerste het winnen van de Sijthoff prijs voor het beste jaarverslag over 2023 voor kleinere beursfondsen. Ten tweede de publieksprijs in de ABN AMRO Duurzame 50 verkiezing. En tot slot, het feit dat de koers van het aandeel Heijmans in 2024 een groei van 160% heeft doorgemaakt, de hoogste groei van de aan de Euronext Amsterdam genoteerde aandelen. Dat is heel bijzonder en een geweldige erkenning voor onze prestaties. Het heeft in maart 2025 geleid tot promotie naar de AMX-index. Verder stond 2024 in het teken van een goede integratie van Van Wanrooij en de overgang van het management door de familie naar Heijmans in de persoon van Ronald de Waal. Het bedrijfsonderdeel Van Wanrooij heeft conform verwachtingen prima bijgedragen aan de resultaten van Heijmans Wonen.

#### *Kernpunten*

We kijken terug op een sterk jaar. Alle bedrijfsonderdelen Wonen, Werken en Verbinden zijn gegroeid in omzet en de marge van elk onderdeel ligt binnen de strategisch bandbreedte van 7 tot 9% onderliggende EBITDA. De omzet groeide met meer dan 22% naar bijna € 2,6 miljard. Wat deels te danken was aan het jaareffect van de overname van Van Wanrooij. Over heel 2024 realiseerde Heijmans een onderliggende EBITDA van € 199 miljoen met een marge van 7,7%. Wij

beschouwen dit als een sterke prestatie, gebaseerd op de visie die de afgelopen jaren aan de basis heeft gelegen: doen wat we kunnen, nee durven zeggen, marge boven volume en de balans tussen risicoacceptatie en verdienvermogen. Dat is wat Heijmans steeds robuuster en voorspelbaarder maakt. De orderportefeuille is met € 2,8 miljard op hetzelfde niveau als vorig jaar. Daarin is de toegenomen groei van raamcontracten vanuit langjarige onderhoudswerkzaamheden niet meegenomen. De kwaliteit van de orderportefeuille blijft zich positief ontwikkelen. Deze sterke prestatie leidde tot een nettoresultaat van € 90 miljoen, een groei van 50% ten opzichte van vorig jaar. Dit resulteert in een dividendvoorstel van € 1,64 per aandeel. Voor 2025 voorzien we een omzet richting de € 2,75 miljard met een onderliggende EBITDA van minimaal 8%. Deze uitzonderlijke prestaties konden alleen gerealiseerd worden dankzij ieders inzet bij Heijmans. Dat klinkt bijna als vanzelfsprekend maar de RvB heeft in overleg met de RvC besloten om iedere medewerker binnen Heijmans, die niet in aanmerking komt voor een senior managementbonus of een winstafhankelijke gratificatie, een eenmalige uitkering van € 1.000 bruto toe te kennen.

#### *Niet-financiële prestaties*

In de herijkte strategie is duurzaamheid een van de belangrijkste pijlers. Binnen de vastgoedontwikkeling besteden we veel aandacht aan natuur inclusief en klimaat adaptief ontwikkelen van gebieden en projecten. Het is mooi om te zien dat we navolging krijgen op dat initiatief. Heijmans heeft de ambitie om zijn CO<sub>2</sub>-uitstoot voor scope 1 en 2 in 2030 te hebben gereduceerd tot 0. In 2024 is scope 1 en 2 verder gereduceerd met 30% door gebruik te maken van elektrisch materieel en op onze projecten te tanken met biobrandstof. We boeken vooruitgang in de reductie van onze CO<sub>2</sub>-uitstoot voor scope 1 en 2, maar de uitdaging, de echte uitdaging is scope 3. We werken aan concrete acties en initiatieven in samenspraak met onze leveranciers om uitstoot in scope 3 te reduceren. Het aantal medewerkers is vorig jaar verder gegroeid. Het is belangrijk om in het licht van de arbeidskrapte hooggekwalificeerd personeel aan ons te binden en te behouden. Heijmans zet zich sinds een aantal jaren in om arbeidsparticipatie van statushouders te bevorderen en heeft inmiddels 60 nieuwkomers in dienst genomen. Het mes snijdt daarbij aan twee kanten. Heijmans krijgt nieuwe gemotiveerde nieuwe medewerkers en de nieuwkomers kunnen een nieuw bestaan opbouwen. Eind vorig jaar hebben we een nieuwe arbeidsmarktcampagne gelanceerd die in lijn is met onze herijkte strategie en merkbepoorting. We horen vaak van onze nieuwe collega's dat de inhoud van ons statement 'Makers van de gezonde leefomgeving' hen aanspreekt. Het feit dat Heijmans qua cultuur het zakelijk karakter van een beursgenoteerd bedrijf combineert met de oorsprong van een familiebedrijf wordt als waardevol gezien.

#### *Energietransitie*

Afgelopen jaar hebben we een omzet van zo'n € 300 miljoen gerealiseerd in de energietransitie. Deze omzet voor nutsbedrijven en klanten zoals TenneT en Gasunie heeft betrekking op de aanleg en vervanging van leidingnetwerken, aanleg van energie grids en trafostations. We verwachten de komende jaren een sterke groei in dit segment voor Heijmans. Deze projecten zijn veelal langjarige contracten, waarin we al tijdens het ontwerp en voorbereidingsfase worden betrokken maar die nog niet opgenomen zijn in de orderportefeuille. De energietransitie is een groeimarkt waarin Heijmans zich verder wil manifesteren. Daarvoor zijn we goed gepositioneerd met onze brede kennis en kunde en onze interdisciplinaire aanpak en oplossend vermogen.

#### *Woningmarkt*

We zagen een groei in netto huizenverkoop van 2600 woningen in 2023 naar 3200 vorig jaar. Een groei van ongeveer 600 verkochte huizen, een plus van 23%. Het woningtekort in Nederland blijft aanzienlijk voor de komende jaren, met een behoefte van meer dan één miljoen woningen voor de komende tien jaar. Op dit moment is het tekort al zo'n 400.000 woningen. In de termen van Woningbouw was de toename in 2024 ongeveer 70.000 woningen. De vertraging van de productie van nieuwe woningen is te wijten aan het tekort aan harde plancapaciteit, vertraagde effecten van de vergunningverlening en natuurlijk het stikstofdossier. De Raad van State heeft bepaald dat de interne soldering van emissies niet is toegestaan. Dit zal slechts weinig effect hebben op onze projecten die al gegund en/of in aanbouw zijn. Voor nieuwe projecten lijkt het er echter op dat we een natuurvergunning zullen moeten aanvragen, wat opnieuw tot vertraging kan leiden. Voor 2025

voorzien we een beperkte tot geen impact van deze juridische uitspraak op de resultaten van Heijmans. De politieke uitspraak dat bij de bouw van nieuwe woningprojecten c.q. woonwijken of regio's minstens twee derde betaalbare woningen moet worden gerealiseerd lijkt de RvB een doorgeschooten ambitie en onverstandig. Laten we leren van het verleden en toekomstige jaren 60 wijken voorkomen. Het bouwen van een grote variëteit aan type woningen in alle prijsklassen zorgt ervoor dat pluriforme en een gevarieerde samenstelling van woonwijken blijft behouden. Duidelijkheid over de financiering en toewijzing waar deze twee derde betaalbare woningen worden gerealiseerd, moeten nog worden bepaald, maar zullen mogelijk leiden tot nieuwe eindeloze discussies en daar is geen tijd voor. Vooral met de recente uitspraak van de Raad van State over stikstof in het achterhoofd. Bouw in alle segmenten, sociaal, midden en hoger segment. Alleen dan komt er doorstroming in de bestaande huizenmarkt.

#### *Financiële resultaten*

De RvB kijkt terug op een uitstekend jaar. Alle bedrijfsstromen hebben winstgevende omzetgroei laten zien en presteren nu al binnen de bandbreedte van 7 tot 9 % onderliggende EBITDA die Heijmans zich tot doel heeft gesteld voor 2027. De projecten zijn in control. Ook de recurring business ontwikkelt zich positief. Dit heeft ertoe geleid dat de financiering voor de overname van Van Wanrooij volledig is afgelost en dat de netto schuldpositie op jaareinde € 10 miljoen bedroeg. Op groepsniveau steeg de omzet met € 450 miljoen naar € 2,6 miljard. Alle bedrijfsstromen hebben aan deze groei bijgedragen. Zoals bekend is omzetgroei voor Heijmans geen doel op zich. Wij gaan voor winstgevende groei. Marge boven volume. De omzet van de drie bedrijfsstromen Wonen, Werken en Verbinden is in evenwicht, wat een risico reducerend effect heeft. Het maakt ons als bedrijf weerbaar en daarbij verwachten we dat Werken de komende jaren nog significant zal doorgroeien. De onderliggende EBITDA is in 2024 gestegen naar € 199 miljoen. En ligt daarmee € 52 miljoen boven 2023. De onderliggende EBITDA-marge is gestegen naar 7,7% en laat zien dat we erin geslaagd zijn winstgevende groei te realiseren. Het nettoresultaat ligt 50% hoger dan het jaar hiervoor en bedraagt € 90 miljoen. De orderportefeuille is stabiel gebleven op een niveau van € 2,8 miljard. Voor de totale orderportefeuille van € 2,8 miljard heeft € 1,6 miljard betrekking op het boekjaar 2025. De overige € 1,2 miljard wordt uitgevoerd in de jaren na 2025. De kwaliteit van de orderportefeuille stijgt. We nemen enkel projecten in de orderportefeuille op waarvan we een hoge mate van zekerheid hebben dat deze daadwerkelijk zullen worden uitgevoerd. Criteria daarvoor zijn onder meer een minimaal verkooppercentage van woningen, een hoge mate van zekerheid over te verkrijgen vergunningen en dat start bouw al is gegeven. Steeds vaker zien wij dat er sprake is van raamcontracten. Voor deze contracten geldt dat wij slechts het concreet en vergunde deel van deze raamcontracten in onze orderportefeuille opnemen. De consistente en toenemende vrije kasstroom die gegeneerd is in de jaren voorafgaand aan 2022 werden in 2023 gebruikt voor de overname van Van Wanrooij. De afgelopen vier jaar heeft Heijmans een sterke en consequente dividenduitkering nagestreefd. Voor de AVA van vandaag is het nieuwe dividendbeleid geagendeerd met als doel een uitkering van 50% van de nettowinst volledig betaalbaar in contanten. Dit vertaalt zich in een dividendvoorstel van € 1,64 voor 2024, wat een stijging is van 80% versus 2023. Het rendement op geïnvesteerd kapitaal, ook wel ROCE genoemd, is op een gezond niveau van 19% gebleven. Ondanks de aanzienlijke investering in de overname van Van Wanrooij in 2023 en diens substantiële grondbank. De afgelopen vijf jaar hebben aangetoond dat we in staat zijn om een consistente en solide prestatie te realiseren. De solvabiliteit steeg verder naar 34% eind 2024. En misschien nog wel belangrijker onze solvabiliteit is de afgelopen vijf jaar consequent rond 30% gebleven, wat onze veerkracht en vermogen om uitdagingen te weerstaan aantoont. Vanuit onze bedrijfsstrategie samen naar 2030 lanceerde we afgelopen jaar de merkbelofte 'Het kan samen'. In combinatie met de financiële doelstellingen 2027 die we tijdens de capital market day in mei vorig jaar hebben gepresenteerd, zetten we een duidelijke koers voor Heijmans voor de toekomst. Hierin gaan maatschappelijke verantwoordelijkheid, financieel resultaat en samenwerking hand in hand. De strategie rust op vijf pijlers: welzijn, duurzaamheid, maakbaarheid, verbinding en team. Er zijn natuurlijk veel voorbeelden te noemen binnen iedere pijler. Extra aandacht verdient de inzet voor welzijn en gebiedsontwikkelingen en talent, werving en ontwikkeling onder de pilaar team. Zo lieten we bij twee gebiedsontwikkelingen wetenschappelijk onderzoek doen naar wat de aandacht voor allerlei welzijnsvoorzieningen in nieuwbouwwijken nu echt oplevert. Dat alleen maar stenen stapelen niet

meer voldoende is, was al duidelijk. Maar door de inzet van bijvoorbeeld een buurtcoach en ontmoetingsplekken bleek de sociale cohesie in die buurten daadwerkelijk gegroeid. Al leerden we ook dat als ontwikkelaars alles vooraf regelen, bewoners minder eigenaarschap voelen. Wat juist kan leiden tot onderbenutting van die voorzieningen. Dit zijn onderbouwde wijze lessen die bijdragen aan de visievorming op het vak van gebiedsontwikkelaars. De schaarste op de arbeidsmarkt speelt ook in de bouw. Nederland zal moeten wennen aan een toekomst met veel minder vakmensen. Terwijl we die juist zo hard nodig hebben in onze maatschappij. Daarom zetten we in op maakbaarheid, op industriële bouwtechnieken. Om modulaire oplossingen te maken voor woningen en gebouwen. Deze 'legolisering' gaat voortvarend en breidt zich steeds verder uit, ook buiten woningbouw. Daarvoor zijn nieuwe vaardigheden bij onze mensen nodig. Juist in een krappe arbeidsmarkt is aandacht voor talent belangrijker dan ooit. Dat geldt voor zowel het aantrekken van nieuwe collega's als voor de ontwikkeling van onze huidige collega's. We hanteren een KPI voor interne benoemingen op sleutelposities, zeg maar de top 10% van ons medewerkersbestand. Met een target van 60% die we in 2024 overtroffen met 71%. Het resterende deel werven we bewust extern voor verse inbreng en een frisse kijk. Afgelopen jaar groeide Heijmans met meer dan 300 medewerkers.

### CSRD

Hoewel Heijmans de intentie van de CSRD onderschrijft, transparantie over duurzaam beleid en resultaten en het creëren van één taal in de keten, vinden we dat het vereiste detailniveau in deze rapportage uit balans is. Om te voldoen aan CSRD heeft Heijmans vorig jaar meer dan € 2,5 miljoen uitgegeven, waaronder het vrijmaken van tien collega's fulltime. Daarom verwelkomen we het Omnibusinitiatief van de Europese Unie. KPMG voerde de beoordeling van het duurzaamheidsverslag uit. Aangezien de implementatiewet CSRD nog niet is aangenomen, is de rapportage feitelijk op vrijwillige basis gedaan. Dat zal naar alle waarschijnlijkheid ook het geval zijn voor het boekjaar 2025. Als onderdeel van de CSRD heeft Heijmans een dubbele materialiteitsanalyse (DMA) uitgevoerd. Na het instellen van een drempel op 2,5 voor financiële materialiteit en 3,5 voor impact materialiteit, hebben we zeven relevante thema's geïdentificeerd op basis van hun impact, risico en kansen. Dit zijn klimaat, biodiversiteit, circulariteit, water, eigen medewerkers, medewerkers in de waardeketen en zakelijk gedrag. De beoordeling hiervan leidt tot in totaal 525 datapunten die in het duurzaamheidsverslag moeten worden opgenomen. Hiervan zal een aanzienlijk aantal de komende jaren verder worden ingevuld, wat aanzienlijke inspanningen vereist om toekomstige naleving te waarborgen. Ondanks de voortdurende discussie over administratieve lasten en regeldruk voor bedrijven, zal dit naar alle waarschijnlijkheid nog geen invloed hebben op het boekjaar 2025 van Heijmans. De herbeoordeling van deze zeven materiële thema's voor dit jaar is al begonnen. Samen met het aanpakken van specifieke verbeterpunten in datakwaliteit, verdere afstemming met de strategie en het gefaseerd invoeren van de vereisten.

### Wonen

Wonen profiteerde van de verbeterde omstandigheden in de woningmarkt. De woningverkoop stegen 23% naar een totaal van 3.181 verkochte woningen. Met name de verkoop aan particulieren trokken aan. Daar zagen we een toename van 450 woningen. In business to business zagen we een verdere verschuiving van institutionele investeerders naar woningcorporaties. De omzet van wonen steeg van € 820 miljoen naar bijna € 1 miljard. De onderliggende EBITDA steeg naar € 89 miljoen waarmee de onderliggende EBITDA-marge uitkwam op 8,9%. Onze houtskeletbouwwoningfabriek in Heerenveen heeft vorig jaar meer dan 150 woningen geproduceerd. De orderportefeuille daalde hier, hoofdzakelijk door vertraging in vergunningen. Zoals in onze Q3-update al aangegeven, kan Heijmans de productie de komende jaren verhogen met zo'n 4.000 woningen, die op dit moment wachten op behandeling van hun bezwaar- of beroepsprocedure. Daarnaast steeg het aantal te ontwikkelen woningen aanzienlijk. Bij de overname van Van Wanrooij in juni 2023 hebben we aangegeven een gemeenschappelijke woningvoorraad te hebben van 29.000 woningen. En misschien nog wel belangrijker dat door de overname de balans in de woningvoorraad 60% buitenstedelijk werd en 40% binnenstedelijk. Eind 2024 hebben we een woningvoorraad van 37.000 woningen, mede door de overname van Van Gisbergen. Maar ook de woningvoorraad van Heijmans en Van Wanrooij is afgelopen jaar significant gestegen.

### *Werken*

Bij Werken zagen we in 2024 een omzetstijging van 19%, die zowel bij services als utilitaire projecten zichtbaar was. Onze recurring business is gegroeid, waarbij de marktomstandigheden positief zijn. Het aandeel één op één gegunde projecten, waarbij Heijmans vroegtijdig bij de opdrachtgever aan tafel zit, steeg eveneens. De totale omzet voor Werken is uitgekomen op € 635 miljoen. Ook hier is de groei winstgevend geweest. De onderliggende EBITDA-marge steeg ten opzichte van 2023 met 80 basispunten naar 7,4%. De orderportefeuille steeg, zoals verwacht, met ruim 15% naar ruim € 900 miljoen. Waarmee de vooruitzichten voor dit jaar en 2026 ook goed zijn.

### *Verbinden*

De omzet bij Verbinden steeg fors naar een niveau van € 997 miljoen. We zien onze portfolio binnen Verbinden steeds verder diversifiëren. Naast de meer traditionele werkzaamheden aan wegen, bruggen en viaducten, stijgen de omzetten in de marktsegmenten energie, water en assetmanagement substantieel. Inmiddels is het aandeel van energie gerelateerde werkzaamheden binnen Verbinden gestegen naar ongeveer 20% van het totaal. Het aandeel grote nieuwbouwprojecten is de afgelopen jaren duidelijk gezakt. Daarvoor zijn projecten in de vervangings- en renovatieopgave van wegen in de plaats gekomen. Om binnen Heijmans richting te geven aan het thema water, hebben we vorig jaar onze visie gebaseerd op vier pijlers. Waarbij we ons focussen op waterkwaliteit, waterbalans, watergebruik en waterveiligheid. Heijmans doet steeds meer werk voor het hoogwaterbeschermingsprogramma. De vergelijkbaarheid van de winstgevendheid, jaar op jaar, wordt beïnvloed door de vrijval van een voorziening in 2023 voor Wintrack II. Daarmee zou uiteindelijk de winstgevendheid gestegen zijn van € 53 naar € 70 miljoen in 2024. De like-for-like onderliggende EBITDA steeg en ligt met 7,1% binnen de strategische bandbreedte voor 2027. De ordeportefeuille is met circa € 1 miljard goed gevuld.

### *Outlook*

Ondanks de huidige macro-economische onzekerheid, de geopolitieke situatie en het huidige politieke klimaat focust Heijmans zich vooral op de eigen bedrijfsvoering en houdt alle ontwikkelingen goed in de gaten. Alles in aanmerking genomen blijven de vooruitzichten voor Heijmans gunstig.

Door de goed gevulde en gespreide orderportefeuille voorzien we voor 2025 een omzet richting de € 2,75 miljard met een onderliggende EBITDA van minimaal 8%. De hoge kwaliteit van onze orderportefeuille geeft ons het vertrouwen dat dit haalbaar is. We hebben ook gezien dat het aandeel recurring business blijft groeien en we verwachten dat deze trend zich in de toekomst zal voortzetten. De aanhoudende stijging van de vraag op de huizenmarkt stemt ons positief. Met de stikstofuitspraak van de Raad van State over het schrappen van interne salderingsregeling zal de druk op de woningmarkt waarschijnlijk verder toenemen. Bij Verbinden is er naast de grote diversiteit ook voldoende werk op de markt zoals werkzaamheden gerelateerd aan het vervangen en renoveren van naoorlogse weginfrastructuur, maar zeker ook werkzaamheden met betrekking tot het hoogwaterbeschermingsprogramma en de energietransitie. Het belangrijkste is dat we selectief zijn in welke projecten we willen verwerven. Ook in Werken zien we de komende jaren een groei in de portefeuille van de bouw van grotere projecten. Zoveel mogelijk op basis van één op één relaties met klanten met de juiste balans tussen risicoacceptatie en verdienvermogen. We zien een aanhoudende groei van de renovatie en onderhoudswerk in gebouwen met als gevolg een groei van terugkerende activiteiten. Concluderend zijn we ervan overtuigd dat er voldoende werk is in de markt. De kunst is om selectief te blijven bij het verwerven van projecten. We richten ons niet zozeer op volumegroei, maar meer op margeverbetering met de juiste risico-rendement verhouding. Deze visie is in de afgelopen jaren de hoeksteen van ons ondernemerschap geweest en ligt ten grondslag aan onze waarde creatie. Tegelijkertijd blijven we onze strategische agenda versnellen, met focus op een toekomstig bestendig personeelsbestand. Het gebruik van generative AI waardoor we in staat zijn slimmer te werken en niet harder. We zetten stappen onze activiteiten verder te digitaliseren en te automatiseren. En blijven streven naar een betere wereld en meer tevreden eindgebruikers. Het kan samen.

De Voorzitter dankt de RvB voor de toelichting en geeft gelegenheid voor vragen.

*De heer David Tomic (VEB) zegt dat Heijmans een bijzonder interessant jaar achter de rug heeft. Heijmans zet zwaar in op Wonen. Is dat het segment waar het meeste kapitaal in zit? Is de marge van 8,9% voldoende om het geïnvesteerde kapitaal in dat segment te rechtvaardigen? Zit er gezien de remmende factoren die zijn genoemd voldoende potentieel in Wonen? Heijmans noemt een rendement op de geïnvesteerde middelen van ca.11%. Dat betekent dat ongeveer 11 eurocent wordt verdiend op iedere euro geïnvesteerd vermogen, daarmee worden waarschijnlijk net de kosten van kapitaal gedekt. Is er nog ruimte voor verbetering of is het plafond bereikt. Bij Wonen is kapitaalsbeslag in de onverkochte woningen en de gronden in voorbereiding gedaald van ongeveer € 200 naar € 125 miljoen. Is dat een gevolg van de gedaalde orderportefeuille in dat segment of van een bewuste keuze?*

Ton Hillen zegt dat Heijmans inderdaad inzet op Wonen. Van Wanrooij is niet voor niets overgenomen. Grondposities geven toegang tot de woningmarkt en er zijn veel huizen nodig. Er is ook wat tegenwind. De plancapaciteit moet groter. De vergunningverlening is zeer traag en dan is er ook nog het stikstofdossier. Toch ziet Heijmans eerder potentieel dan risico. Er lijkt meer snelheid in vergunningverlening te komen door meer capaciteit bij de instanties die moeten beoordelen.

Gavin van Boekel vult aan dat de verschuiving die de heer Tomic noemt ligt in de balans tussen strategische gronden en woningen in aanbouw. Vorig jaar is de hele grondportefeuille van Van Wanrooij als woningen in aanbouw bestempeld en in 2024 is daar de juiste splitsing in gemaakt. Als je kijkt naar het totaal is er slechts een kleine mutatie. De orderportefeuille is inderdaad gedaald. Vorig jaar zijn bijna 3.200 woningen verkocht, vooral buitenstedelijk loopt erg goed. Daarom is de RvB blij met 60-40 verdeling tussen binnenstedelijk respectievelijk buitenstedelijk bouwen. Buitenstedelijk bouwen gaat sneller, er zijn minder problemen met vergunningen en daarmee is de duratie van de orderportfolio een stuk kleiner dan wanneer je bijv. een 70 meter hoge toren in hartje Rotterdam bouwt. Daarom zijn we niet bezorgd over een dalende orderportefeuille en zien we nog genoeg kansen voor 2025.

Ton Hillen vult daarop aan dat steeds meer mensen bezwaar maken tegen vergunningen onder het motto 'not in my backyard'. Daardoor moeten mensen langer thuis blijven wonen bij hun ouders omdat zij geen woning kunnen vinden. Hij doet een oproep om eens goed na te denken voordat bezwaar wordt gemaakt en meer te denken aan het collectief zodat ook jonge mensen kans op een woning maken.

Wat betreft geïnvesteerd kapitaal antwoordt Gavin van Boekel dat de analyse klopt. Met de plannen voor de komende jaren kan het EBITDA-percentages nog stijgen. De vraag naar woningen wordt niet minder, het aanbod van arbeid wel. De oplossing is industrieel bouwen. Dat gaat sneller, goedkoper en winstgevender. Daar zit het potentieel.

*De heer Stevense (Stichting Rechtsbescherming Beleggers) vraagt of er in het verleden projecten zijn opgeschort wegens bezwaarprocedures die alsnog door Heijmans worden uitgevoerd? Een andere vraag betreft automatisering in de bouw. Tegenwoordig wordt nogal op robots en AI ingezet. In hoeverre kan daarmee in de afzienbare toekomst een hogere arbeidsproductiviteit worden gehaald? Ten slotte de vraag of Heijmans iets ziet in de projecten die de komende jaren op stapel zijn bij de spoorwegen.*

Ton Hillen antwoordt dat er zeker projecten in de ijskast zijn gezet door het stikstofdossier. Een van de projecten is Willemspoort Zuid, daar wachten we nog steeds op de vergunning. Aan de andere kant is er bijv. de Humperdincklaan in Eindhoven. Daar is afgelopen maand een vergunning gegeven. Heijmans wordt dus soms geraakt, maar zoals net gezegd ziet Heijmans geen impact op 2025 en vooralsnog ook beperkte impact voor de jaren erna. Wat betreft automatisering en AI: Heijmans kijkt vooral naar modulair werk. Wij hebben niet een zeer geautomatiseerde, met robots gestuurde fabriek. Dat is bewust zo, want het is als een koekjesfabriek, er moeten iedere dag zoveel koekjes uitkomen. Daar is de markt wat betreft woningen nog niet klaar voor o.a. door vertraging in vergunningverlening en projecten. Leegstand in de fabriek kost veel geld. Heijmans hoopte op de productie van 200 woningen in de fabriek in Heerenveen afgelopen jaar maar het zijn er iets meer dan 150 geworden. Dat heeft te maken met twee projecten waar we geen vergunningen kregen. We zetten ook in een automatisering onder de kop van maakbaarheid. Het

gaat dan niet om harder werken, maar juist slimmer werken. Daar zien we de toekomst in, we willen meer een kennisbedrijf worden. Wat betreft werkzaamheden aan het spoor, die zullen er zeker komen maar Heijmans zegt 'schoenmaker blijf bij je leest', wat je niet kan moet je niet doen.

De Voorzitter vult aan dat wordt gewerkt aan het industrialiseren van het voorspelbaar maken wat je doet: mensen, machines, planning en dergelijke. Een onderdeel daarvan is de fabriek in Heerenveen. Het geheel van industrialiseren kenmerkt het bedrijf wel degelijk, het is een proces van jaren en daar zie je ook de revenuen van.

*De heer Koen van Egmond vraagt wat de maximale omvang van een project is dat Heijmans aanneemt. Er zijn korte en meerjarige projecten. Wat is het percentage van een aangenomen project over de boekjaren? Defensie gaat de komende jaren veel vernieuwen. Ziet Heijmans daar toekomst in? In Duitsland wordt de komende jaren € 800 miljard geïnvesteerd in infrastructuur. Zie Heijmans daar kansen in overname van een Duits bedrijf om ook daar actief te worden? Ten slotte, heeft Heijmans nagedacht over inkoop eigen aandelen i.v.m. het hoge dividend dat nu wordt uitgekeerd?*

De Voorzitter antwoordt dat Heijmans een aantal jaren geleden winstgevend bedrijven in Duitsland en België verkocht heeft en zich toen volledig geconcentreerd heeft op Nederland. Dat is onderdeel geweest van het succes omdat de top van het bedrijf toen in hoge mate bij de projecten in Nederland betrokken kon zijn.

Ton Hillen voegt toe dat de buitenlandse dochterbedrijven om een goede reden zijn verkocht en dat Heijmans zich blijft richten op Nederland. Heijmans ziet zeker potentieel in opdrachten voor defensie. De noodzaak voor maatregelen die bijdragen aan de veiligheid van Nederland wordt gevoeld en daarom wordt meer geïnvesteerd in defensie, al is het budget daarvoor niet helemaal duidelijk. Het kan dan gaan om opslagplaatsen, legeringsgebouwen maar ook bijv. onderhoud aan vliegvelden of havens.

Wat betreft inkoop eigen aandelen: daar is over nagedacht. Heijmans wil succes ook met de aandeelhouders delen, daarom is het dividendbeleid aangepast en wordt dividend alleen in cash uitgekeerd, dus geen verwatering. We willen ook investeren in het bedrijf en daar zijn ook middelen voor nodig. Met het oog daarop is inkoop eigen aandelen niet verstandig.

Heijmans hanteert geen vast bedrag wat betreft maximale omvang van projecten. Er wordt gestreefd naar een goede mix wat omvang en duur van projecten betreft. Er wordt altijd een goede afweging gemaakt tussen risicobereidheid, verdienvermogen en de vraag of Heijmans het alleen kan of een partner moet zoeken. Bij langjarige projecten is het belangrijk dat er tussentijds geëvalueerd kan worden zodat je er tussentijds uit kunt stappen.

*De heer Spanjer vindt het jaarverslag prettig te lezen. Zijn eerste vraag is of opdrachtgevers als RVB en RWS hun uitvragen aanpassen aan de balans tussen risicospreiding en verdienvermogen die Heijmans nastreeft. De tweede vraag gaat over het stilleggen van de werkzaamheden op de A13 waarover de RvB het een en ander heeft gezegd. Heijmans heeft kennelijk ook iets fout gedaan. Heeft RWS in dat verband iets geclaimd? Heijmans zegt met een werkvoorraad van 29.000 tot 37.000 nieuwbouwwoningen goed gesteld te staan. Hoe zit het daar met de elektriciteit? Als die er niet is kunnen de woningen niet verkocht worden.*

Ton Hillen bedankt voor het compliment over het jaarverslag. Ook opdrachtgevers als RWS en RVB kijken naar de markt en zien dat de capaciteit beperkt is. Dat betekent dat aannemers in een andere positie zijn en selectief kunnen zijn vanwege die beperkte capaciteit. We zeggen om die reden vaker nee, maar ook als de voorwaarden van de opdracht niet goed zijn. Het stilleggen van het werk op de A13 is in goed overleg gegaan en uiteindelijk wordt het werk binnen de planning afgerond. Het was meer zuur voor de onderaannemers en leveranciers die ook klaar stonden, en ook de weg niet op konden. De schade was uiteindelijk zeer beperkt en door de goede relatie met RWS is dat zo gebleven.

T.a.v. de vraag over de elektriciteit wordt geantwoord dat de netcongestie soms een probleem is. Het risico daarvan wordt in sommige tenders bij de opdrachtnemer gelegd. Dat accepteert Heijmans niet. Heijmans heeft ook concepten waarin de energievoorzieningen worden meegeleverd. Wij kunnen door bijv. bronnen te boren energie leveren aan de woningen die we opleveren.

De Voorzitter vat samen dat constructief samenwerken, elkaar kunnen vertrouwen en aanspreken op professionaliteit, hand in hand gaan. Daarmee kun je veel meer bereiken dan de extremen opzoeken.

*De heer Leijnse vraagt of de accountant meer informatie kan geven over de belangrijkste aspecten die in de management letter zijn opgenomen? Ten tweede, er wordt nogal nadruk gelegd op de EBITDA. Kan het bestuur iets zeggen over de relativering daarvan?*

De Voorzitter zegt dat de eerste vraag aan de orde komt nadat de accountant zijn toelichting heeft gegeven.

Gavin van Boekel reageert op de vraag over de EBITDA. Heijmans rapporteert primair onderliggende EBITDA, omdat het daarmee makkelijker vergelijkbaar is tussen bedrijfsstromen. Het nettoresultaat is vorig jaar met 50% gestegen, naar € 90 miljoen. Dat is dus een nog hogere stijging dan de stijging van de onderliggende EBITDA. De RvB kijkt wel degelijk verder dan alleen onderliggende EBITDA, vooral ook naar EBIT en het eind nettoresultaat. Voor een Nederlands bedrijf met de Nederlandse belastingdruk en nauwelijks schuld is EBIT eigenlijk de maatstaf waarop het bedrijf intern wordt aangestuurd.

*De heer David Tomic stelt dat Verbinden sterk is gegroeid in omzet maar dat de marge wel is gedaald. Bij de vorige vraag is de onderhandelingspositie van de opdrachtnemer aan de orde gekomen. Toch is de vraag of Heijmans in het segment Verbinden wel zou moeten gaan groeien, omdat het rendement op het geïnvesteerd vermogen daar, ondanks die hogere omzet, wel gedaald is. Is daar genoeg margepotentieel om richting 8% te gaan bijvoorbeeld. De tweede vraag betreft de oproep die hij leest in het jaarverslag, namelijk dat er meer in treintjes moet worden aanbesteed om tenderkosten en benodigde capaciteit daarvoor te verlagen en slagingskansen te vergroten. Hoe valt die oproep in de markt? Een andere vraag betreft een passage in het jaarverslag over risicomanagement: 'Heijmans heeft het afgelopen jaar ervaren dat het monitoren van langjarige projecten en het daarbij eerder doorpakken op zwakke signalen essentieel is om tijdig in te grijpen'. Wat was de aanleiding voor deze passage? Verder is te lezen dat het interne risicoprofiel afgelopen jaar iets is gestegen. Dat wordt geweten aan opstartende langjarige projecten. Kan daar meer toelichting op gegeven worden?*

Ton Hillen zegt dat de aannemer niet zozeer een eisende partij is, maar op een andere manier aan tafel zit. Uiteindelijk bepaal je zelf of je een werk aanneemt of niet, of je tendert of niet. Heijmans is selectief aan de voorkant. Wat zijn de risico's, kunnen we die beheersen. Er zijn in het verleden projecten geweest waarbij we het ruimtelijke orderingsrisico moesten nemen. Daarop heeft Heijmans geen invloed en daarom kan dat risico niet bij de opdrachtnemer liggen. Met die afwegingen kiezen we wat we doen en wat niet.

Gelet op de miljarden die geïnvesteerd worden in infrastructuur, het hoogwaterbeschermingsprogramma, onderhoud van het na-oorlogse wegennet, de energietransitie, is er voldoende werk in de markt en is een marge van 8% de komende jaren haalbaar. Gavin van Boekel schetst als context voor de constatering dat de marge van Verbinden is gedaald dat er in 2023 een vrijval van € 14 miljoen is geweest in het dossier Wintrack II. Als daarvoor wordt gecorrigeerd is de marge in 2024 wel degelijk 50 basispunten gestegen naar 7,1%.

Wat betreft aanbestedingen is het standpunt van Heijmans dat het efficiënter kan. Bijv. bij aanbesteding van het onderhoud van drie of vier bruggen die dicht bij elkaar liggen. Als die tegelijk worden aanbesteed leidt dat tot meer efficiëntie, één ontwerp, efficiëntere kostenstructuren, betere betaalbaarheid dan bij aanbesteding per brug.

Op de vraag over monitoren van langjarige projecten in relatie tot risicomanagement wordt geantwoord dat zo'n zes, zeven jaar geleden is gekozen om meer recurring business te doen. Dat zijn vaak langjarige contracten die vanuit projectmanagement op een andere manier bewaakt moeten worden. Je moet signalen eerder oppakken omdat de impact voor de jaren daarna vele malen groter kan zijn. Daar doelt de aangehaalde passage in het jaarverslag op.

Wat betreft het licht gestegen risicoprofiel geldt dat er in grote projecten op de eerste 20% geen marge wordt genomen, dat heeft met prudentie te maken. In een groot project kunnen altijd onvoorziene zaken gebeuren en dan zou de winst misschien moeten worden bijgesteld. Daarom wordt gekozen voor terughoudendheid. Er wordt dus pas marge over de eerste 20% genomen als de 20% voorgang is gehaald. Dat is bij servicecontracten hetzelfde, er wordt pas marge genomen als het na een bepaalde periode goed loopt.

*De heer Huijbers vraagt in het kader van de geopolitieke spanningen of Heijmans een plan heeft voor de weerbaarheid, voor de continuïteit van de onderneming en de werknemers.*

Ton Hillen antwoordt dat de weerbaarheid in de samenleving als geheel zorgelijk is. Er wordt niet voor niets geïnvesteerd in de vitaliteit van onze mensen. De jongere generatie heeft een andere balans werk-privé dan de oudere generatie. En daar zul je een goede invulling aan moeten geven. We willen goed voor onze mensen zorgen, daarom zeggen we ook dat we niet harder maar slimmer willen werken. Ook industrialiseren van werkzaamheden helpt daarbij. Heijmans heeft een goede reputatie op het gebied van veiligheid en gezondheid, dat trekt nieuwe medewerkers aan. Er wordt bijv. ook anders gekeken naar de inzet van mensen op projecten. Er wordt gekeken of er volgende capaciteit is in de regio waar een project is omdat we mensen niet met extreem veel reistijd willen belasten.

*De heer Milko Brinkman merkt op dat TenneT recent heeft aangekondigd dat zij via batterijopslag haar bestaande klanten wil helpen om stroom die zij niet gebruiken te verdelen. Stel je hebt grote flatgebouwen, kantoren etc. en je bent onafhankelijk van stroom doordat je met batterijopslag kan werken. De batterijen die daarvoor nodig zijn kosten tussen de € 50-100 miljoen. Is er een markt voor Heijmans, gezien haar grondposities en met de projecten die ze voor ogen heeft, om met TenneT daar concepten voor te bedenken waardoor de markt voor Heijmans in de energietransitie efficiënt en winstgevend kan groeien. En waardoor Nederland eigenlijk onafhankelijker wordt van stroom. Zou Heijmans overwegen bijv. een soort samenwerking met Alfen aan te gaan voor grote batterijen?*

Ton Hillen antwoordt dat het waar is dat je sneller kunt ontwikkelen op eigen grondposities als je zelfvoorzienend bent qua stroom. Zonder daar verder op in te kunnen gaan kan gezegd worden dat Heijmans naar concepten kijkt. Het gebeurt dat bedrijven willen uitbreiden maar dat niet kunnen door beperkingen in het energienet. Je moet zoeken naar totaaloplossingen. Een mooi voorbeeld is een datacenter dat we gaan bouwen waarbij ook een trafostation wordt gebouwd. We zeggen niet voor niets dat de energietransitie een groeimarkt is voor Heijmans waarin we nu 20% van de omzet van Verbinden doen. We hebben bijv. een raamovereenkomst met TenneT op grond waarvan we modulair trafostations en hoogspanningsstations maken in een prefab fabriek die door samenwerking tussen Heijmans en TenneT tot stand is gekomen. Daardoor ontstaat versnelling. Wat betreft de vraag over een samenwerking t.a.v. grote batterijen wordt gezegd dat het gaat om zeer grote investeringen waardoor je andere dingen niet kan doen. Het hoort ook niet bij de core business van Heijmans. Wij denken meer aan afgeleide zaken als opslag in woningen en wegen.

*De heer Theelen verwijst naar een interview met Ton Hillen in het blad Effect van de VEB. Hij spreekt daarin o.a. over het Optio-concept en over modulaire systemen voor bruggen en rotondes. Waarom wordt daar in de markt moeilijk over gedaan. Als Heijmans dat kan bouwen moet de opdrachtgever dat toch ook kunnen uitvragen?*

Ton Hillen wilde dat het zo was en zegt dat het in Nederland zo is dat iedereen ergens iets van vindt. Bijv. stedenbouwkundigen, architecten, Welstand hebben een mening. Daarom is het soms

lastig om modulair te denken. Het mooie van het Optio-concept is dat het echt een fantastisch concept is, met een bepaalde mate van variatie. Eigenlijk zoals men een auto bestelt, men denkt keuzevrijheid te hebben maar die is door de fabrikant bepaald. Binnen standaardisatie moet er een variatie zijn die kleuring aan de bebouwde omgeving geeft. Met RWS zijn we bijv. in gesprek om landhoofden, waarop het brugdek rust, te standaardiseren. De eerlijkheid gebiedt te zeggen dat op deze manier denken ook bij sommige eigen medewerkers een omslag vraagt.

*De heer Stevense vraagt of de objecten waar Heijmans servicewerkzaamheden verricht 24/7 gevolgd worden, zoals dat bij schepen het geval is, zodat je van tevoren kunt zien wat er kapot gaat. Ook zegt hij dat hij het idee heeft dat het niet goed is om dicht bij water te wonen omdat hij een aantal mensen kent die dichtbij het water woonden en die relatief jong zijn overleden. Heeft Heijmans dat wel eens onderzocht? Ten slotte een vraag over elektrische vrachtwagen. Hoe wordt het laden daarvan gepland?*

Ton Hillen antwoordt dat preventief onderhoud steeds meer wordt ontwikkeld. Bijv. door sensoren te gebruiken om data te verzamelen en zo ook meer collectief onderhoud te kunnen doen. We kijken ook naar het verlengen van de levensduur van onderdelen, waardoor minder vervangen hoeft te worden. Het is een continu verbeterproces.

Hij zegt nog nooit gehoord te hebben dat het ongezond is om aan het water te wonen en is niet bekend met onderzoeken in dat verband.

Het laden van elektrische vrachtwagens gaat goed. Je moet het goed organiseren. Voor het werk A1 Apeldoorn Azelo is bijv. een leegstaande fabriek gehuurd om daar de elektriciteitsaansluiting te kunnen gebruiken voor het laden.

*De heer Spanjer leest in het jaarverslag dat Van Wanrooij waar mogelijk het beleid van Heijmans volgt en dat voor Van Gisbergen begin 2025 een stappenplan wordt ontwikkeld. Waarom volgt Van Wanrooij wel beleid, was daar geen stappenplan?*

Gavin van Boekel antwoordt dat daar een eenvoudige reden voor is. Wij vinden het belangrijk dat wat de overgenomen bedrijven zo krachtig maakt, ook behouden wordt in die bedrijven. Daarom willen we die bedrijven tijd geven. Daarom staat er ook 'waar mogelijk' bij Van Wanrooij omdat we het geleidelijk willen zonder iets kapot te maken wat het bedrijf succesvol maakt. Van Wanrooij is overgenomen in juni 2023 en Van Gisbergen in september 2024. Er is dus tijdsverschil en daarom moet voor Van Gisbergen nog een plan worden gemaakt.

Het agendapunt wordt afgerond.

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

Het verslag van de RvC is opgenomen op pagina 124 t/m 132 van het jaarverslag 2024. 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 geen vragen.

### *3c. Behandeling en goedkeuring van het bezoldigingsverslag 2024*

Conform het bepaalde in artikel 2:135b BW wordt het bezoldigingsverslag 2024 besproken met de aandeelhouders en ter adviserende stemming voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Voorgesteld wordt het bezoldigingsverslag 2024 goed te keuren.

Verwezen wordt naar het bezoldigingsverslag 2024 zoals opgenomen in het jaarverslag 2024 op pagina 133 t/m 144, doch met uitzondering van de paragrafen twee en vier die gaan over het bezoldigingsbeleid.

Mevr. Martika Jonk, voorzitter van de remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie licht toe.

2024 was een heel mooi jaar. De RvC was tevreden. Niet alleen over de financiële resultaten, maar ook over de voortgang die is geboekt op verschillende dossiers zoals de digitaliseringsagenda, veiligheid, CO<sub>2</sub>-reductie en de integratie van Van Wanrooij. Het zal de aanwezigen dan ook niet verbazen dat dat is te zien in de bonussen die de RvC aan de RvB heeft toegekend over 2024. Mevr. Jonk verwijst naar de cijfers op pagina 133 en verder van het jaarverslag. De RvB heeft een vast salaris en een korte- en lange termijn variabele beloning. T.a.v. de korte termijn beloning is vorig jaar besloten de financiële en kwalitatieve te wegen in de verhouding 60/40. De gedachte hierachter was dat er na de overname van Van Wanrooij iets meer aandacht zou uitgaan naar de financiële doelstellingen onderliggende EBITDA en netto schuld. Op beide doelstellingen is maximaal gescoord en dat heeft geleid tot een uitkering (voor de financiële doelstellingen) van 54% van het vaste salaris. Bij de kwalitatieve KPI's moet men denken aan CO<sub>2</sub>-reductie, het aantal industrieel geproduceerde woningen, veiligheid, integratie van Van Wanrooij, maar ook het aantal infraprojecten dat is gewonnen o.b.v. het beste plan (EMVI). Een aantal doelen zijn at target gehaald, een paar maximaal en veiligheid en het aantal industrieel geproduceerde woningen zijn laag gescoord. Gemiddeld is at target gescoord. Dat heeft geleid tot een uitkering op de kwalitatieve doelstellingen van 26,4% van het vaste salaris.

De RvC is van mening dat de RvB een buitengewone prestatie heeft geleverd wat betreft Van Wanrooij. Niet alleen is de succesvolle bedrijfsvoering van Van Wanrooij op een hele goede manier doorgezet. De familie is vorig jaar zomer uitgetreden en ook dat is heel geruisloos gegaan. Er is nauwelijks verloop geweest in personeel en Van Wanrooij heeft buitengewoon bijgedragen aan het resultaat over 2024. Dat alles afwegende heeft de RvC besloten om een extra bonus van € 44.000 bruto per persoon toe te kennen. Daarmee is de korte termijn bonus uitgekomen op 89% van het vast overeengekomen salaris.

Dan is er ook de lange termijn bonus o.b.v. de doelstelling earnings per share. De target stond op 7,5% en die is ook maximaal behaald. Heijmans was de hoogste stijger vorig jaar op de beurs. Ook de kwalitatieve doelstellingen zijn ruim gehaald. Dit heeft geleid tot een uitkering van 68% van het vaste jaarsalaris.

De Voorzitter vult aan dat de extra bonus goed overdacht is door de RvC. De overname aan sich is niet beloond. Het gaat om de goede integratie na de overname en het lage verloop. Daarin heeft Roland de Waal, hier aanwezig en voorheen actief als CRO binnen Heijmans, een belangrijke rol gespeeld. De medewerkers van Van Wanrooij zijn gecommitteerd aan de missie van Heijmans en blijven zich inzetten. Er is sprake van een uitzonderlijke prestatie en daarom heeft de RvC gebruik gemaakt van de discretionaire bevoegdheid om de extra beloning toe te kennen.

*De heer Tomic maakt een compliment over het verslag van de RvC, net als vorig jaar. Het bezoldigingsverslag valt wat de VEB betreft toch tegen. Dat zit in een paar zaken: het ambitieniveau dat de RvB verbindt aan de realiseren targets en de discretionaire verhoging. Over dat laatst is zojuist meer achtergrond gegeven maar dat had beter in het bezoldigingsverslag kunnen staan. Een ander punt is de vrijval van de voorziening die getroffen is ten tijde van de overname van Van Wanrooij. Die valt nu vrij in de opbrengsten en dat werkt op die manier door in de resultatenrekening en de onderliggende EBITDA, een criterium voor de korte termijnbeloning. Net als de netto schuld. Die zijn allebei maximaal gehaald. Ten aanzien van de lange termijn is de winst per aandeel maximaal gehaald. Dat heeft volgens hem niet zozeer te maken met het feit dat Heijmans een van de grootste stijgers was op de beurs, maar wel met de stijging van het nettoresultaat.*

*Zijn vraag gaat over de korte termijnbeloning. Niet over de bedragen maar over het criterium netto schuld en de doelstelling die daaraan is gekoppeld. Een netto schuld van € 87 mln. zou maximaal beloond worden en het is € 25 miljoen geworden. Dat roept de vraag op hoe het verschil zo groot kan zijn, kan daar een toelichting op gegeven worden? Wat betreft de extra beloning van € 44.000*

*o.b.v. de discretionaire bevoegdheid gaat het niet om het bedrag maar om de toelichting. In het bijzonder dat is genoemd dat er weinig verloop van personeel is geweest bij Van Wanrooij. Er is echter voor € 7 mln. aan retentiebonussen uitgekeerd. Hoe verhoudt dat zich? En kan meer toelichting worden gegeven op de continuïteit van de bedrijfsvoering?*

De Voorzitter antwoordt dat Van Wanrooij om te beginnen een uitstekende geleid familiebedrijf was en is. Retentiebonussen zijn een verzekeringspremie om de continuïteit in alle opzichten te waarborgen. Die bonussen zijn uitgekeerd in september 2024. Ook sindsdien is het verloop minimaal. We horen ook dat de medewerkers zich comfortabel voelen met de manier van leidinggeven en de op een andere leest geschoeide professionaliteit van Heijmans. Dat bewijst dat het geringe verloop niet alleen door de retentiebonus is gekomen.

Gavin van Boekel beantwoordt de vraag of doelstellingen wel voldoende ambitieus zijn en niet te makkelijk gehaald worden. We zagen inderdaad een significante verbetering in de netto schuld. Er zijn drie redenen waarom het nog beter is uitgekomen dan we dachten. Ten eerste was bij het stellen van de doelen eind 2023 nog niet duidelijk in welke mate de woningmarkt zou aantrekken. Dat is in 2024 echt doorgezet. Niet alleen vertaald in hogere VON-prijzen, maar ook door verkoop van in aanbouw zijnde woningen. Dat leverde een enorm cash genererend vermogen op. Ten tweede is een belangrijk punt na de overname van een bedrijf als Van Wanrooij de wijze waarop dat bedrijf doorgaat. De familie Van Wanrooij is een jaar na de overname dagelijks betrokken geweest, zij hebben met hart en ziel gewerkt aan een goede voortzetting zodat Heijmans de mogelijkheid had een goed team neer te zetten dat de leiding kon overnemen. Dat heeft gezorgd voor een beter resultaat dan verwacht. De derde reden is dat we in staat zijn gebleken om te kiezen welke projecten we aannemen en daarbij ook een betere voorfinanciering te realiseren. Dat leidde weer tot een verlaging van de netto schuld en tot een vroegtijdige afbetaling van de lening.

Mevr. Martika Jonk komt terug op de targetsetting. De RvC neemt zeker niet zomaar het voorstel van de RvB over. Er gaat veel discussie aan vooraf, ook aan de hand van het budget en er wordt echt gechallenged. Vorig jaar was, dat is een luxe, gewoon veel mooier jaar dan iedereen had kunnen voorzien. Voor wat betreft de omschrijving van de discretionaire bevoegdheid. Het staat nu als een voetnoot onder de berekeningen, maar we zullen de suggestie van de heer Tomic meenemen en het een volgende keer het wat beter toelichten in het verslag.

*De heer Tomic zegt dat de toelichting op zijn vragen helpt. Bij eerste lezing van het verslag leek het erop dat de lat zo laag lag dat de extra beloning voor het oprapen lag. Dat kan niet de bedoeling zijn bij variabele beloning, daarvoor met exceptioneel gepresteerd zijn.*

Mevr. Jonk stelt dat er vorig jaar exceptioneel gepresteerd is, de cijfers die vandaag worden besproken laten dat zien.

*De heer Tomic stelt dat ook dan nog de discussie kan worden gevoerd of er een discretionaire toekenning moet zijn, want het zit ook in de reguliere bezoldigingsstructuur. Als er goede resultaten zijn kan er goed gescoord worden op doelstellingen. Een andere vraag betreft de vrijval van de voorziening. Die heeft het operationele en het netto resultaat aanzienlijk beïnvloed. En dat is het spiegelbeeld van discretionaire bevoegdheid. Heeft de RvC overwogen om vanwege deze boekhoudkundige verwerking een correctie toe te passen op de uitkering?*

De Voorzitter antwoordt dat er in het verleden ook een vrijval van de voorziening m.b.t. het dossier Wintrack II is geweest. Als het nemen van de voorziening ook 'pijn' doet in de bonus, dan strijkt de vrijval van de voorziening dat later glad. Het is niet zo dat je met het veranderen van balansposities door het nemen en vrijvallen van voorzieningen de bonus kunt beïnvloeden. Er wordt zeer zorgvuldig naar de variabele beloning gekeken, het moet goed onderbouwd zijn. Het gebruik van de discretionaire bevoegdheid is een uitzondering en moet ook absoluut een uitzondering blijven. Er is een uitzonderlijke situatie geweest die boven verwachting in goede banen is geleid en daarom heeft de RvC deze keer gebruik gemaakt van die bevoegdheid.

*De heer Tomic is het daarmee eens. T.a.v. de voorziening en de onderliggende EBITDA maakt het volgens hem wel een verschil als naar de staffel in de variabele beloning wordt gekeken. Er is nu maximaal gescoord, zou die vrijval er niet zijn geweest, dan zou op onderliggende EBITDA niet maximaal zijn gescoord volgens die staffel maar net boven target. Dat maakt een verschil in uitkering. Het gaat de VEB niet om het bedrag, maar wel om de systematiek en de invloed die een niet-operationele post als een vrijval van voorziening heeft. Hij komt daar bij de jaarrekening op terug. Hij heeft twee andere vragen. Ten eerste over de keuze die is gemaakt in de financiële doelstellingen voor 2025. Dat zijn opnieuw onderliggende EBITDA en netto schuld. Op beide wordt al jaren heel goed gescoord. Is de lat niet te laag? Is het niet tijd te denken aan andere doelstellingen zoals rendement op geïnvesteerd vermogen, iets meer kaststroom genererend vermogen erin verwerken en niet alleen als onderdeel van de netto schuldpositie. Ten tweede een vraag over de LTI. Een criterium is TSR (total shareholders return). Hoe wordt dat gemeten?*

De Voorzitter zegt dat er over meerdere jaren wordt gekeken, en met name naar cash genererend vermogen, omdat dat kracht geeft aan de onderneming. Het is bewijs dat er rendement is. Cash kunnen we ook herinvesteren, bijv. het dividend voor aandeelhouders verhogen als dat verantwoord is. Het gaat om door de jaren heen structureel waarde creëren voor stakeholders als klanten, medewerkers, aandeelhouders en financiers. Beide maatstaven (onderliggende EBITDA en netto schuld) passen daar in.

Mevr. Jonk vult aan dat de RvC juist naar concrete KPI's is gegaan om goed te kunnen beoordelen. En dan moet je ook iedere keer weer proberen te voorkomen om bijv. onder de KPI veiligheid weer vijf verschillende KPI's hangt. T.a.v. onderliggende EBITDA en netto schuld blijft de RvC van mening dat het twee hele duidelijke, goed kwantificeerbare KPI's zijn die de resultaten van de onderneming goed weergeven.

Gavin van Boekel antwoordt dat voor de berekening van de TSR een referentiegroep wordt gehanteerd die bestaat uit elf internationale bouwbedrijven, een groep die standaard wordt gebruikt, ook bijv. door BAM. De prestatie van Heijmans wordt gestaffeld in rank 1 tot en met 7 en daar hoort een pay-out bij. Dit is beschreven in het bezoldigingsbeleid dat vorig jaar door de AVA is vastgesteld.

Het voorstel wordt in adviserende stemming gebracht.

De uitslag van agendapunt 3c is als volgt:

|                       |            |        |
|-----------------------|------------|--------|
| Totaal aantal stemmen | 27.471.415 | 100%   |
| Stemmen voor          | 27.253.875 | 99,21% |
| Stemmen tegen         | 217.540    | 0,79%  |
| Onthoudingen          | 3700       |        |

Er is ten gunste van het bezoldigingsverslag gestemd.

*De heer Tomic meldt dat hij tegen het bezoldigingsverslag heeft gestemd. Hij wil daar graag de aantekening bij maken dat hij de toelichting die zojuist is gegeven waardeert, maar vindt dat die in die vorm in het bezoldigingsverslag had moeten staan. De kritiek van de VEB richt zich op het ambitieniveau, het feit dat er geen correctie is gemaakt voor de vrijval van de voorziening bij de toekenning van de variabele beloning en dat er onvoldoende specifieke uitleg is gegeven in het verslag over het toepassen door de RvC van de discretionaire bevoegdheid.*

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

##### **4a. Behandeling en vaststelling van de jaarrekening 2024**

Het is aan de AVA om de door de RvB opgemaakte jaarrekening van Koninklijke Heijmans N.V. 2024 vast te stellen. De jaarrekening is door KPMG gecontroleerd en op 28 februari 2025 van een goedkeurende controleverklaring voorzien. De vaststelling van de jaarrekening 2024 brengt ook

met zich mee brengt dat 50% van het netto resultaat over het boekjaar 2024 dat niet aan de aandeel- en certificaathouders ter beschikking wordt gesteld, zijnde een bedrag van ca. € 45 miljoen, wordt toegevoegd aan de vrije reserves. De RvC adviseert om de jaarrekening 2024 vast te stellen.

De Voorzitter geeft het woord aan de heer Han van Delden van KPMG om een toelichting te geven op de werkzaamheden die KPMG heeft verricht in het kader van de controle van de jaarrekening 2024.

De heer Han van Delden stelt zich voor als tekenend accountant voor Koninklijke Heijmans en is samen met zijn collega's Ralf Jansen en Midge Prudon, hier ook aanwezig, verantwoordelijk voor de uitvoering van de controle.

2024 was het eerste jaar van controle door KPMG en dat was een behoorlijke klus, het volledige jaarverslag telt 404 pagina's. KPMG heeft daarvan 16 pagina's gekaapt om in hoge mate van detail de werkzaamheden en verantwoordelijkheden t.a.v. de jaarrekening respectievelijk het duurzaamheidsverslag te beschrijven. Hij beperkt zich nu tot een hele korte toelichting op de werkzaamheden, eerste bevindingen en de management letter.

Er zijn over 2024 twee verklaringen afgegeven, één bij de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening, en een verklaring met beperkte zekerheid bij het duurzaamheidsverslag.

Voor de jaarrekening gold een materialiteit van € 22 miljoen euro. Als dat wordt uitgedrukt in een percentage van de omzet, en KPMG vindt de omzet de beste benchmark om de materialiteit te bepalen, is dat ongeveer 0,9%. De coverage, wat KPMG heeft gezien in de balans en in onze scoping, is 97% van de omzet en 92% van de activa. Het grootste deel van de Heijmans activiteiten is direct aan onze controle onderworpen.

Kernpunten van de controle, d.w.z. onderwerpen waar we de grootste risico's zien en waar de meeste tijd aan wordt besteed, zijn ten eerste de opbrengstverantwoording en de waardering van onderhanden projecten en langlopende serviceprojecten en ten tweede de waardering van de strategische grondposities en gronden in exploitatie. Er is regelmatig communicatie met het bestuur van Heijmans en KPMG is aanwezig bij alle vergadering van de audit- en riskcommissie. KPMG brengt verslag uit over het auditplan, brengt een management letter uit en doet aan het einde van het jaar verslag aan de RvC.

Bij de controle worden specialisten betrokken op het gebied van IT. Forensische specialisten kijken met name naar fraude-risico's en fraude-risicofactoren. Er zijn ook waarderingsspecialisten voor de gronden. Op het CSRD-gebied hebben we diverse specialisten, onder andere op het gebied van circulariteit en diversiteit, aan ons team toegevoegd. En in beperkte mate hebben we gebruikgemaakt van specialisten voor pensioenen en belastingen. Tenslotte, de CSRD-assurance werd ook voor het eerst gegeven, dat was een vrijwillige controle omdat de wettelijke verplichting nog ontbreekt.

Het eerste jaar is goed verlopen. Omdat in de selectiefase voor de accountant veel informatie beschikbaar was kon KPMG zich goed voorbereiden. Toen we daadwerkelijk aan de slag gingen, bleek dat die informatie ook wel goed in lijn was met de werkelijkheid. Vervolgens zijn we heel vroeg begonnen om onze controle op te zetten. En veel tijd besteed om alle topics voor jaareinde in beeld te hebben en grotendeels te hebben opgelost. KPMG is goed geholpen door de Heijmans-organisatie. Er was begrip voor het feit dat er na tien jaar een nieuwe accountant is en dat er af en toe nieuwe vragen werden gesteld werden. Er was een goede samenwerking met alle betrokkenen binnen Heijmans.

Er is een beperkt aantal controleverschillen. Die waren in het licht van de complexiteit en de omvang van Heijmans zeer beperkt met een heel klein resultaatimpact. Dus geen grote bevindingen t.a.v. de jaarrekening. De waarneming van KPMG is dat Heijmans projecten conservatief voorzichtig inschat. Een van de elementen is dat er over de eerste 20% van een project geen winst wordt genomen. Ook in de rest van de waardering zien we dat dat meestal aan de iets voorzichtige kant is, maar wel binnen voor ons een acceptabele range. Voorspelbaarheid van projecten is ook van belang. Wij hebben kunnen vaststellen door middel van retrospectieve analyses, dat de inschatting van management over het afgelopen jaar op de projecten over het algemeen behoorlijk goed is. Als daar afwijkingen in zitten is dat voor KPMG reden om dat soort projecten te selecteren. Maar ons beeld is dat het goed gebeurt.

KPMG heeft gemerkt dat de een grote mate van kennis is van projecten bij het management, ook op het niveau van de RvB. Er wordt veel aandacht besteed aan het selecteren van de projecten aan de voorkant. Projecten in de hoogste categorie worden door de RvB zelf goedgekeurd. In de management letter is een beperkt aantal bevindingen opgenomen, verdeeld over tien categorieën over de bedrijfsstromen heen. Er zijn geen zeer kritische, urgente punten vastgesteld. Er waren twee punten waar iets mee gedaan moet worden en acht punten die meer verbeterpunten zijn. Een aantal punten ging over de documentatie, het goed vastleggen van beslissingen. Anderzijds had het grotendeels te maken met hoe verslaggeving voor bepaalde dingen werd toegepast, huishoudelijke punten.

Kijkend naar genoemde zaken, de controleverschillen, hoe projecten worden beheerst en de management letterpunten, dan is KPMG heel tevreden over wat in het eerste jaar is aangetroffen. Er waren weinig bevindingen bij de IT-omgeving. T.a.v. cybersecurity is gekeken op welke wijze de organisatie ervoor zorgt dat zaken worden ontdekt en worden voorkomen. En als er iets gebeurt, op welke wijze daar dan opvolging aan wordt gegeven. Ook daar geen bevindingen bij. En er zijn geen cybersecurity-incidenten geweest die de financiële administratie of onze controle zouden raken. Daarmee sluit Han van Delden af.

De Voorzitter dankt voor de toelichting en vraagt Arnout Traas, voorzitter van de audit- en riskcommissie, iets te zeggen over de management letter.

Arnout Traas zegt dat het prettig is dat er geen belangrijke bevindingen waren en dat het voornamelijk om suggesties voor verbetering gaat. Een punt dat duidelijk naar voren kwam is hoe kan Heijmans gebruik maken van het shared service center, daarvan worden onderdelen benut, maar er is nog meer potentie. En zeker op het moment dat er naar het IT-landschap gekeken wordt, is het altijd handig om zoveel mogelijk je processen te standaardiseren. Dat wordt nu door het finance team meegenomen.

De Voorzitter geeft gelegenheid voor vragen, ook voor vragen over het duurzaamheidsverslag.

*De heer Spanjer stelt dat KPMG geen goede naam heeft, hij verwijst daarbij naar een boete die KPMG heeft gekregen wegens ontbreken van transparantie. Hij vraagt wie de Opdracht Gebonden Kwaliteitsbeheerder (OKB) is.*

De heer Han van Delden licht voor degenen die niet weten wat OKB betekent toe dat er altijd iemand op de achtergrond, een partner, meekijkt bij de opdracht. Die persoon is niet betrokken, heeft geen band met Heijmans, maar kijkt op afstand mee met op de meest cruciale punten van het dossier. KPMG ziet geen toegevoegde waarde in het noemen van de naam. Er zijn immers zo veel meer andere mensen betrokken die een grotere rol spelen. Er kan wel gezegd worden dat deze persoon ervaring heeft met beursgenoteerde en bouwbedrijven.

*De heer Spanjer haalt aan dat in het jaarverslag staat dat Heijmans het betreurt dat semi-overheid opdrachtgevers vrijgesteld zijn CSRD rapportage. Hoe gaat Heijmans aanpakken dat in 2025 wel dezelfde taal gesproken wordt? Dat ook de overheid aan die richtlijnen moet voldoen?*

Gavin van Boekel antwoordt dat het lastig is, juist omdat Heijmans veel overheidsopdrachtgevers heeft. CSRD is bedoeld om één taal te creëren binnen de hele keten. En dan is het lastig als de overheid niet mee hoeft te doen. Dat in alle eerlijkheid ook voor veel van onze leveranciers. Dat zorgt ervoor dat de grotere beursgenoteerde bedrijven nu in een soort vacuüm zitten, want zij moeten, feitelijk nu nog vrijwillig, hier eigenlijk wel aan voldoen. Daar hebben we ook open gesprekken over met de overheid. Dat heeft echter nog niet geleid tot een ander beeld bij de overheid en dat de overheid hieraan gaat voldoen.

De Voorzitter voegt hieraan toe dat het vullen van de duurzaamheidsrapportage miljoenen kost. Heijmans pleit zeker niet voor afschaffing van de rapportage, maar voor meer doelmatigheid.

*De heer Tomic vraagt meer toelichting op de vrijval van de voorziening die is genomen na de overname van Van Wanrooij i.v.m. het risico van bepaalde ontwikkellocaties waarvoor geen*

*vrijwaring was gegeven. Waar hadden die risico's precies betrekking op en welke ontwikkelposities waren dat?*

Gavin van Boekel antwoordt dat de RvB daar geen verdere duiding aan geeft. Het waren risico's rondom ontwikkelposities. Die risico's hebben zich niet gemanifesteerd. De RvB had de vrijval liever gecorrigeerd door verlaging van de goodwill, maar dat laat IFRS niet toe. Dat laatste wordt bevestigd door de heer Van Delden.

*De heer Tomic merkt op dat in de jaarrekening vorig jaar werd gesproken over risico's en ontwikkelposities. Welke informatie is nu nieuw waardoor het nu niet meer nodig is om de voorziening te handhaven?*

Gavin van Boekel antwoordt dat er in het afgelopen jaar een dieper inzicht en verdere verificatie heeft plaatsgevonden, wat leidt tot de vrijval.

*De heer Tomic heeft een vraag over werkkapitaal. Dat ziet er goed uit. Is er nog te optimaliseren, er werd eerder gesproken van meer voorfinanciering bijv., of is dit een bestendig niveau waar men tevreden mee is?*

Gavin van Boekel antwoordt dat Heijmans er zeker tevreden mee kan zijn, maar er is altijd ruimte voor optimalisatie. De RvB denkt wel dat het onderhanden werk en het werkkapitaal in 2025 minder positief is dan 2024 omdat in 2024 een inhaalslag is geweest zoals eerder in de vergadering is toegelicht. Het onderliggende werkkapitaal is echter gezond. Illustratief is dat we geen schuld hebben, een nette kaspositie hebben en opbrengsten van voorfinanciering kunnen investeren.

*De heer Tomic merkt op dat Heijmans haar crediteuren, toeleveranciers, snel betaalt. Dat is in zekere zin te begrijpen omdat je de relatie goed wilt houden. Anderzijds legt het ook een beslag op de kas. Is de verwachting dat de betalingstermijn richting de leveranciers op deze manier ook het komend jaar bestendig zal zijn?*

Gavin van Boekel zegt dat juist de verwachting is dat Heijmans sneller gaat betalen. Door de CSRD rapportage is ontdekt dat Heijmans standaard drie dagen te laat betaalt. We betalen maar één keer per week. Als de vervaldatum dan gemiddeld een paar dagen eerder is betalen we netto drie dagen te laat. Daar heeft niemand over geklaagd maar we vinden dat niet goed. Daarom treffen we maatregelen en is de verwachting dat we in 2025 nog een paar dagen sneller zullen gaan betalen.

*De heer Tomic stelt dat het daarom des te relevanter is hoe het zit met factureren en het incasseren van gelden. Werkkapitaal is een belangrijke financieringsbron het drukt het ook op het kapitaalsbeslag. Is de RvB tevreden met 19% rendement op geïnvesteerd kapitaal of is er nog opwaarts potentieel?*

Gavin van Boekel antwoordt dat beide tegelijk waar zijn. Hij zegt dat Heijmans trots mag zijn met 19%. Daarnaast zijn er verdere mogelijkheden om dat te verbeteren en dat zullen we niet nalaten.

*De heer Tomic heeft een vraag aan de accountant over de frauderisico's die de accountant heeft geïdentificeerd. Daar zit vanzelfsprekend de omzetverantwoording in en de waardering van het onderhanden werk. KPMG schrijft in haar verklaring dat er ook elementen van onvoorspelbaarheid zijn toegevoegd aan de controle. Dat is logisch omdat hier gaat het met name om projectadministratie, voortgang van de projecten. Eventueel fraude, ja dat vereist een andere soort controleaanpak dan sec het kijken naar andere elementen van de jaarrekening. Kan de accountant voorbeelden geven van hoe die onvoorspelbaarheid in de controle is aangebracht?*

De heer Van Delden antwoordt dat dat o.a. gebeurt met projectselectie en het beoordelen van manual journal entries. Een van de elementen waar KPMG de meeste tijd aan besteedt is

projectselectie. Omvang is natuurlijk een belangrijke voorspelbaarheid van het resultaat. Verliesvoorziening of niet. Evenwijdige of evenredige spreiding over de bedrijfsstromen. Wat we lezen in de notulen. Wat we horen in het veld. We hebben ook een groot aantal projecten bezocht. Dus dat je niet alleen op papier kijkt wat er gebeurt, maar daadwerkelijk met het team op de bouwplaats gaat rondlopen om te kijken of je daar nog dingen oppikt, of je daar nog iets aan de wand ziet hangen met bepaalde aanwijzingen of iets dergelijks. Projectselectie is het hart van onze controle. En vervolgens besteden we veel tijd om het project daadwerkelijk te controleren.

*De heer Tomic heeft als laatste punt de retrospectieve analyse die KPMG heeft gedaan op projecten die zijn afgesloten en daar kijkt naar eventuele uitschieters. Hoe ver gaat dat terug?*

De heer Van Delden zegt dat niet meer is teruggekeken naar vorige jaren. Er is met name gekeken naar projecten die in 2024 liepen, afliepen of nog doorlopen. Wel is gekeken naar de CRO rapportages op grond waarvan een goed inzicht is gekregen in hoe projecten zich hebben ontwikkeld.

*Mevr. Ilonka de Beer (VBDO) heeft het jaarverslag met plezier gelezen en heeft een aantal vragen. De eerste vraag is hoe en welke stakeholders zijn betrokken bij de DMA in het kader van CSRD en wat de herijking van die DMA al heeft opgeleverd. De tweede vraag is in hoeverre de biodiversiteit, in welk verband de Biobuddy van Heijmans een goed voorbeeld is, een materieel thema in de DMA, in de toeleveringsketen in kaart is gebracht en welke stappen Heijmans daarin in de toekomst neemt. Een vraag die daarbij aansluit gaat over het thema medewerkers in de keten dat ook als materieel werd gezien. Hoe gaat Heijmans om met de toeleveringsketen wat betreft mensenrechten en hoever kijkt Heijmans terug in die keten? En vooral ook hoe wordt leefbaar loon als onderdeel van mensenrechten daarin expliciet meegenomen?*

Gavin van Boekel zegt dat bij de DMA een breed pallet van klanten, leveranciers, eigen werknemers, OR, maar ook eindgebruikers is betrokken. Wegens de tijdsdruk om de DMA tijdig te kunnen afronden hebben we dat eerst indirect gedaan, door binnen Heijmans vertegenwoordigers van die groepen aan te wijzen. Medio 2024 is er wel een bijeenkomst met de hele groep geweest om de DMA door te spreken. Dat sluit aan bij de vraag hoe Heijmans dat dit jaar doet. Door voortschrijdend inzicht denken we een betere match te kunnen maken tussen DMA en de strategie. In het jaarverslag is te lezen dat er een poging is gedaan de materiële thema's te koppelen aan onze strategie. Daar kunnen we dit jaar nog een stap in maken. Waar dat heen gaat is nu niet te zeggen. We zitten midden in de herijking van de DMA en moeten dat de komende tijd uitlopen. Men moet geen wereldschokkende wijzigingen verwachten. Dat zou ook raar zijn, maar een aantal verbeterpunten of kleine veranderingen zullen er wel zijn. Biodiversiteit is erg belangrijk maar we lopen er tegenaan dat er eigenlijk geen meetkader bestaat. Dat proberen we samen met Naturalis vorm te geven. We proberen daar ook via Green Label Natuurladder aanknopingspunten voor te vinden. We hebben de genoemde Biobuddy die we kunnen inzetten. Op project Culemborg hebben we gezien dat er een aanwijsbare verbetering in de biodiversiteit is na oplevering. T.a.v. de vraag hoever Heijmans in de keten gaat is het lastige punt dat wij ketenpartners wel kunnen vragen om aan biodiversiteit te doen maar dat wij dat lastig kunnen monitoren omdat we zelf ook moeite hebben met meten. We vinden biodiversiteit heel belangrijk maar we moeten het eerst zelf beter op orde krijgen voordat we het doorleggen in de keten.

Ton Hillen adviseert de aanwezigen te luisteren naar de podcast van Lodewijk Hoekstra en hemzelf waarin het gaat over biodiversiteit, NL Green Label en hoe wij in gebiedsontwikkeling de leefbaarheid een impuls geven door flora en fauna. Over het Nationaal Militair Museum zeiden we 12 jaar geleden we laten het beter achter dan we het aantreffen en we zien inderdaad dat biodiversiteit substantieel is toegenomen. Je moet soms ook gewoon je nek uitsteken en dingen doen en laten zien dat je het belangrijk vindt, los van de meetbaarheid.

Gavin van Boekel antwoordt dat m.b.t. leefbaar loon is gekeken hoe de binnen Heijmans geldende Cao's in elkaar zitten. De beloning daarin is hoger dan het minimumloon. Ongeveer 95% van onze producten komt uit Europa. Daarmee rekenen we met een bepaalde mate van zekerheid wat

betreft toepassing van Europese wetgeving. Met leveranciers van arbeidskrachten zijn duidelijke afspraken gemaakt over de beloning van mensen die bij Heijmans worden ingezet. We proberen dat zo goed mogelijk te monitoren. We proberen ervoor te zorgen dat niet alleen Heijmans netjes betaalt, maar dat onze onderaannemers hun mensen ook juist betalen.

*De heer Stevense heeft een vraag over rentabiliteit van vooruitbetalen. Hij vindt het jammer dat Heijmans in EBITDA rapporteert. Hij ziet liever rapportage o.b.v. EBIT want dan is duidelijk wat het rendement van het vooruitbetalen is. Dat is in de aannemerij toch behoorlijk belangrijk. Kunt u daar iets meer over zeggen?*

Gavin van Boekel antwoordt dat het om twee verschillende dingen gaat. Aan de ene kant heb je de winst- en verliesrekening. Daar rapporteren wij onderliggende winstgevendheid, onderliggende EBITDA, dan kijken we, zoals hiervoor ook is gezegd, naar EBIT. Daarnaast heb je de cashflow en wanneer cash binnenkomt. Natuurlijk hebben die een koppeling, want je krijgt cash voor iets wat uiteindelijk ook in omzet resulteert en in winstgevendheid. Maar zeker in een bouwbedrijf kunnen die twee best uit elkaar gaan lopen, juist omdat je bijvoorbeeld voorgefinancierd bent. Dus daar is niet een directe lijn tussen aan de ene kant de voorfinanciering en aan de andere kant de EBITDA. Je ziet die voorfinanciering wel terug in het onderhanden werkkapitaal en in de cashflow.

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

Uitslag stemming:

|                       |            |       |
|-----------------------|------------|-------|
| Totaal aantal stemmen | 27.347.533 | 100%  |
| Stemmen voor          | 27.320.033 | 99,9% |
| Stemmen tegen         | 27.500     | 0,1%  |
| Onthoudingen          | 110.072    |       |

Het voorstel is aangenomen.

**4b. Reserverings- en dividendbeleid**

De Voorzitter licht toe dat Heijmans eerder tijdens de Capital Markets Day op 22 mei 2024 heeft aangegeven voornemens te zijn het dividendbeleid aan te passen met dien verstande dat zal worden gestreefd naar een dividend van 50% van het netto resultaat en volledig uit te keren in contanten. Door deze aanpassing, waartoe inmiddels is besloten, is het dividendbeleid meer in lijn met de positie van Heijmans. Het onder 4c voorgestelde dividend is op het aangepaste beleid gebaseerd.

**4c. Vaststelling dividend boekjaar 2024**

Voorgesteld wordt een dividend op gewone aandelen uit te keren van € 1,64 per aandeel, volledig uit te keren in contanten. De overige 50% zal worden toegevoegd aan de reserves.

Er zijn vragen.

*De heer Stevense had liever gezien dat het beleid ook ruimte laat voor uitkering in aandelen. Als Heijmans een grote overname zou doen en er zijn te weinig middelen om dividend te betalen zou Heijmans misschien bij de bank moeten aankloppen. Dan is het beter uit te keren in aandelen dan om dividend te verlagen of te passeren.*

Gavin van Boekel antwoordt dat de RvB dat begrijpt, daarom wordt in het beleid ook gesproken van 'streven naar een pay out van 50%'. We gaan er vanuit dat de pay out 50% is, maar in bijzondere gevallen zou daar dus van afgeweken kunnen worden. Dat wordt jaarlijks bekeken. Er is een duidelijke keuze gemaakt voor cash dividend.

De Voorzitter vult hierop aan dat de verwachting is dat Heijmans voldoende kasstroom genereert om een contact dividend van 50% te kunnen betalen. Een besluit om een lagere pay out dan 50% te hanteren zal altijd zeer zorgvuldig door RvC en RvB worden afgewogen, en zal altijd worden toegelicht aan de AVA.

*De heer Tomic zegt dat dividend een belangrijk onderdeel is van de kapitaalallocatie. Uit het verslag van de RvC in het jaarverslag valt te lezen dat bestuur en RvC niet over één nacht ijs zijn gegaan bij het besluit tot aanpassing van het beleid en ook extern advies hebben ingewonnen. Kan er iets meer inzicht in het besluitvormingsproces worden gegeven?*

De Voorzitter antwoordt dat bij de afweging verschillende aspecten zijn betrokken. Zo is nagedacht over wat er mogelijk op de weg van Heijmans kan komen. Wat is de strategie, hoe wil je die bereiken, hoeveel cash is daarvoor nodig, wat is het cash genererend vermogen en de cash conversie. Ook is nagedacht over mogelijke overnames en de manier waarop die gefinancierd kunnen worden. Al deze zaken zijn belangrijk geweest bij de beantwoording van de vraag of verhoging van de pay out naar 50% verantwoord was. Zowel RvB als RvC zijn van mening dat dit het geval is.

Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

|                       |            |      |
|-----------------------|------------|------|
| Totaal aantal stemmen | 27.416.651 | 100% |
| Stemmen voor          | 27.416.651 | 100% |
| Stemmen tegen         | 0          | 0%   |
| Onthoudingen          | 57.967     |      |

Het voorstel is aangenomen.

*4d. Verlening van decharge aan de leden van de RvB voor hun bestuur in 2024*

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 2024 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. Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

|                       |            |        |
|-----------------------|------------|--------|
| Totaal aantal stemmen | 27.364.547 | 100%   |
| Stemmen voor          | 27.307.757 | 99,79% |
| Stemmen tegen         | 56.790     | 0,21%  |
| Onthoudingen          | 110.072    |        |

Het voorstel is aangenomen.

*4e. Verlening van decharge aan de leden van de RvC voor het door hen uitgeoefende toezicht in 2024*

Voorgesteld wordt over te gaan tot verlening van decharge aan de leden van de RvC voor de uitoefening van hun taak in 2024 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. Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

|                       |            |        |
|-----------------------|------------|--------|
| Totaal aantal stemmen | 27.364.547 | 100%   |
| Stemmen voor          | 27.307.757 | 99,79% |
| Stemmen tegen         | 56.790     | 0,21%  |
| Onthoudingen          | 110.072    |        |

Het voorstel is aangenomen.

## 5. Samenstelling RvC Heijmans

### 5a. *Overeenkomstig het rooster van aftreden treden de heren Sj.S. Vollebregt en A.E. Traas af per de afloop van deze vergadering.*

De Voorzitter herhaalt dat hij na afloop van deze vergadering aftreedt na een periode van tien jaar. In aanloop daarnaar is vorig jaar besloten de RvC tijdelijk uit te breiden tot zes leden. In de RvC vergadering van deze ochtend is Marc van Gelder gevraagd het voorzittersstokje over te nemen en we zijn blij dat hij daartoe graag bereid is. Daardoor is er ook nieuw bloed in de raad gekomen. Belangrijk is echter ook de continuïteit. Daarom wordt Arnout Traas voorgedragen voor herbenoeming.

### 5b. *Gelegenheid tot het doen van aanbevelingen ter vervulling van de vacature die ontstaat door het aftreden van de heer A.E. Traas*

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

### 5c. *Voorstel tot herbenoeming van de heer A.E. Traas als lid van de RvC*

Zoals gezegd is continuïteit in de RvC belangrijk. Even belangrijk is dat een commissaris beschikbaar is als het nodig is, een goede rol binnen de RvC speelt en samen met de overige commissarissen de RvB met raad en daad kan bijstaan. Op advies van de Remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie draagt de RvC Arnout Traas opnieuw voor als commissaris voor de duur van vier jaar. Hij voldoet niet alleen aan voornoemde vereisten maar is ook een kundige voorzitter van de audit- en riskcommissie gebleken waardoor het toezicht op de financiële gang geborgd is. Ook dat geborgd is naar de aandeelhouders dat er goed toezicht is over de financiële as van de onderneming. Voor zijn profiel wordt verwezen naar de agenda. Er is gelegenheid voor vragen.

*De heer Stevense vraagt of de heer Traas wil toelichten waarom hij weer voor vier jaar wil bijtekenen.*

Arnout Traas noemt een aantal zaken die maken dat hij graag een volgende termijn krijgt. Ten eerste de trots die hij voelt als hij bijv. langs een bouwplaats van Heijmans rijdt, de gele busjes geven een warm gevoel. Ook heeft hij meer begrip gekregen voor wat er nodig is om voor de verkeersveiligheid van alle medewerkers te zorgen. Een ander belangrijk element is de rol van Risk office. De rapportage die de RvC daarvan ontvangt geeft veel comfort over het reilen en zeilen van de onderneming. Ook de dossierkennis en openheid van de RvB zorgen ervoor dat alle zaken, goede en soms ook wat minder vlot lopende zaken, op de juiste manier worden besproken. Vorig jaar is een nieuwe strategie geformuleerd. Hij kijkt ernaar uit om de komende vier jaar input te kunnen leveren aan de realisatie daarvan.

Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

|                       |            |        |
|-----------------------|------------|--------|
| Totaal aantal stemmen | 27.470.827 | 100%   |
| Stemmen voor          | 27.440.721 | 99,89% |
| Stemmen tegen         | 30.106     | 0,11%  |
| Onthoudingen          | 3.692      |        |

Het voorstel is aangenomen.

5d. *Na afloop van de AVA in 2026 is – conform het rooster van aftreden – de heer A.S. Castelein aftredend*

## 6. Samenstelling RvB Heijmans

De RvC is voornemens Gavin van Boekel na afloop van deze vergadering opnieuw te benoemen tot lid van de RvB en CFO. Zijn professionaliteit is niet alleen naar voren gekomen in de financiële as en de interactie met de audit- en riskcommissie, maar ook door sterk leiderschap in teamverband. Hij is door zijn grote M&A ervaring ook van grote waarde geweest bij de grote en complexe overname van Van Wanrooij. Hij hecht veel belang aan een goede communicatie naar stakeholders waaronder aandeelhouders en banken en heeft daarin vertrouwen opgebouwd. Daarom is de RvC verheugd dat hij bereid is een volgende termijn van vier jaar te aanvaarden. over?

*De heer Stevense vraagt Gavin van Boekel zijn motivatie voor een volgende termijn toe te lichten.*

Gavin van Boekel zegt dat hij nu ruim drieënhalf jaar bij Heijmans werkt. Hij heeft Heijmans leren kennen als een fantastisch bedrijf. Hij heeft indertijd goed nagedacht over de overstap van Unilever naar Heijmans en heeft er nog geen seconde spijt van gehad. Heijmans is een mooi bedrijf met bijna 6000 collega's. Met een echt geel hart maken we dingen die beter zijn voor de BV Nederland. Wegen, bruggen, woningen. Met alles wat we doen hebben we impact op de wereld om ons heen. Daar krijgt hij veel energie van. Samen met Ton Hillen is een goed fundament onder Heijmans gelegd. Er ligt ook nog een flinke opgave om te zorgen dat we de strategie Samen naar 2030 echt gaan realiseren. Daar draagt hij graag aan bij.

## 7. Herbenoeming externe accountant

### 7a. Herbenoeming externe accountant

Voorgesteld wordt KPMG te benoemen als externe accountant voor het boekjaar 2026. De heer Arnout Traas, voorzitter audit- en riskcommissie, licht toe dat KPMG is benoemd voor de boekjaren 2024 en 2025 en dus nu de eerste audit van jaarcijfers achter de rug heeft. De samenwerking gaat goed. De audit t.a.v. CSRD was uitdagend, onbekend terrein voor zowel Heijmans als KPMG, maar het is gezamenlijk tot een goed einde gebracht.

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

|                       |            |      |
|-----------------------|------------|------|
| Totaal aantal stemmen | 27.471.208 | 100% |
| Stemmen voor          | 27.471.068 | 100% |
| Stemmen tegen         | 140        | 0%   |
| Onthoudingen          | 3.411      |      |

Het voorstel is aangenomen.

*7b. Benoeming externe accountant in het kader van de audit van het duurzaamheidsverslag*

Conform het beoogde artikel 2:393a BW (zoals opgenomen in het wetsvoorstel van de Wet tot implementatie richtlijn duurzaamheidsrapportage door ondernemingen) stelt de RvC, op aanbeveling van de audit- en riskcommissie, de algemene vergadering voor KPMG te benoemen als externe accountant ten behoeve van het assurance-onderzoek van het duurzaamheidsverslag van Koninklijke Heijmans N.V. voor de boekjaren 2025 en 2026, dit onder de opschortende voorwaarde dat de Wet tot implementatie richtlijn duurzaamheidsrapportage door ondernemingen van kracht is geworden.

Er zijn vragen.

*De heer Van Erum vraagt of voor de duurzaamheidsaudit ook een andere accountant kan worden gekozen en of Heijmans nu twee keer zoveel betaalt.*

De Voorzitter antwoordt dat er andere partijen zijn die de duurzaamheidsaudit kunnen doen. Er is voor gekozen om de medewerkers die zijn betrokken bij het aanleveren van informatie voor de audit zo min mogelijk te belasten en om daarom met dezelfde accountant te werken die ook de financial audit doet. KPMG heeft de mensen in huis om het te doen en de rapportage naar een hoger niveau te brengen. Wat betreft de vraag over de kosten. Het wordt er niet goedkoper van maar het is niet twee keer zo duur.

Het voorstel wordt in stemming gebracht.

|                       |            |       |
|-----------------------|------------|-------|
| Totaal aantal stemmen | 27.470.923 | 100%  |
| Stemmen voor          | 27.416.511 | 99,8% |
| Stemmen tegen         | 54.412     | 0,2%  |
| Onthoudingen          | 3.696      |       |

Het voorstel is aangenomen.

## **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.

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

Uitslag stemming:

|                       |            |       |
|-----------------------|------------|-------|
| Totaal aantal stemmen | 27.453.048 | 100%  |
| Stemmen voor          | 27.425.400 | 99,9% |
| Stemmen tegen         | 27.648     | 0,1%  |
| Onthoudingen          | 21.571     |       |

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 2024.

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 16 april 2025. De bevoegdheid van de RvB zal beperkt zijn tot 10% van het per 16 april 2025 geplaatste aandelenkapitaal.

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

Uitslag stemming:

|                       |            |        |
|-----------------------|------------|--------|
| Totaal aantal stemmen | 27.471.209 | 100%   |
| Stemmen voor          | 27.351.331 | 99,56% |
| Stemmen tegen         | 119.878    | 0,44%  |
| Onthoudingen          | 3.410      |        |

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 16 april 2025.

*De heer Van Erum vraagt of de 20% het totaal betreft of dat het 20% extra is.*

De Voorzitter antwoordt dat het om 20% extra gaat, dus dat het totaal van de agendapunten 9a en 9b 30% betreft.

Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Uitslag stemming:

|                       |            |        |
|-----------------------|------------|--------|
| Totaal aantal stemmen | 27.471.209 | 100%   |
| Stemmen voor          | 27.387.366 | 99,69% |
| Stemmen tegen         | 83.843     | 0,31%  |
| Onthoudingen          | 3.410      |        |

Het voorstel is aangenomen.

## 10. Rondvraag en sluiting

De Voorzitter geeft gelegenheid voor een paar laatste vragen.

*De heer Spanjer vraagt wat de gevolgen voor reeds aangenomen werken zijn van de explosieve stijging van de prijs van staal. Zijn daar in de contracten voorzieningen voor?*

Ton Hillen antwoordt dat in vrijwel alle contracten indexeringsbepalingen zijn opgenomen. In de bredere context geldt dat Heijmans in Nederland opereert en daardoor iets minder kwetsbaar is voor gevolgen van de handelsoorlog die zich ontwikkelt. Ca. 95% van onze materialen betrekken we in Europa. Het consumentenvertrouwen kan natuurlijk ook aangetast worden door de geopolitiek situatie. Dat kan de woningmarkt raken, echter daar zijn we niet zo bang voor omdat de behoefte aan huizen nog steeds heel groot is en de hypotheekrente op een stabiel niveau is. Wij houden in de breedte rekening met verschillende scenario's zoals een goed bestuur betaamt.

*De heer Huijbers vraagt wat het beleid van Heijmans is op het gebied van ZZP'ers.*

Gavin van Boekel antwoordt dat het op zich goed is dat er helderheid over een arbeidsrelatie bestaat. Aan de andere kant is het soms lastig om werknemers en ZZP'ers anders te behandelen, bijv. bij uitnodigingen voor een kerstborrel. Echter, de regels zijn zoals ze zijn en daar moet ook Heijmans het mee doen. Heijmans zet alle ZZP'ers nu via een bureau in dat in de gaten houdt dat aan de wettelijke verplichtingen t.a.v. zelfstandigen wordt voldaan, dus wat betreft duur van de inzet en contractvorming.

*De heer Brinkman complimenteert eerst de RvC en RvB voor de grote verbetering in het investor relations beleid gedurende de afgelopen jaren. Hij vraagt wat Heijmans vindt van het vandaag door de overheid bekend gemaakte voornemen om de sociale huur te gaan bevriezen.*

Ton Hillen antwoordt dat hij het heeft gehoord maar dat hij er nog geen beeld van heeft. Hij is van mening dat de overheid zich over het algemeen niet te veel moet bemoeien met de huizenmarkt, zie wat er in de vrije sector is gebeurd, daar zijn buitenlandse investeerders vertrokken.

Ton Hillen neemt de gelegenheid om Sjoerd Vollebregt toe te spreken die vandaag zijn laatste dag als voorzitter van de RvC heeft. Hij roemt de manier waarop hij ook deze AVA heeft geleid, met een lach en een kwinkslag. Sjoerd Vollebregt kwam in 2015 aan boord en had vanaf april 2016 als voorzitter een belangrijke rol in de turbulente tijd die Heijmans toen doormaakte. Ton Hillen stelt dat hij in die tijd als nieuwe RvB voorzitter en daarna veel steun aan hem heeft gehad, dat gold overigens ook voor de andere RvB-leden. Zij werden met raad en daad terzijde gestaan. De passie en betrokkenheid waarmee Sjoerd Vollebregt zich voor Heijmans heeft ingezet is uitzonderlijk. Hij bedankt hem mede namens Gavin van Boekel voor zijn inzet en bevologenheid. Wij zullen daar vanavond het glas op heffen.

Mevr. Martika Jonk, vice-voorzitter, neemt het woord namens de RvC om stil te staan bij dit memorabele moment. Het is gister precies tien jaar geleden dat Sjoerd Vollebregt werd benoemd tot commissaris. De RvC was verheugd dat hij na twee termijnen van vier jaar bereid was om voor twee jaar bij te tekenen omdat het belangrijk was iemand aan boord te hebben die de slechtere tijden bij Heijmans had meegemaakt. Hij heeft niet alleen de AVA's op onnavolgbare wijze geleid. Dat heeft hij ook gedaan bij de RvC. Zo heeft hij ons vanmorgen nog uitgebreid toegesproken en erop gehamerd dat we niet alleen naar vandaag moeten kijken maar vooral ook naar morgen en overmorgen. Dus dat zal de RvC erin blijven houden. De allergrootste verdienste van hem is dat hij nooit boven de RvB maar altijd ernaast heeft gestaan. En nog belangrijker: hij stond er altijd als het nodig was. Dus daarvoor veel dank.

Sjoerd Vollebregt dankt de sprekers en neemt het laatste woord. Hij zal de samenwerking met zijn collega's en RvB missen. Heijmans staat voor robuust ondernemerschap en sterke en voorspelbare resultaten. Met een knipoog naar wat in de USA gebeurt zegt hij dat als je daar

relevant wil zijn je een MAGA-beweging moet starten. Hij heeft volgt die trend met Make Heijmans Greater Again. We hebben een prachtig platform bereikt, en er is een hoge verwachting dat we nog een stapje verder komen. Dat gaat zeker lukken met deze bemanning. Hartelijk dank aan alle aanwezigen.

Iedereen is welkom voor alcoholvrij drankje en een hapje in de foyer.

Voorzitter  
M.C. van Gelder

... oktober 2025

Secretaris  
N. Schaeffer

...oktober 2025