



Jaarverslag

20
07

VERWIJZING NAAR DE WEBSITE VAN HEIJMANS

Dit is het jaarverslag 2007 van Heijmans N.V.

Dit jaarverslag verschijnt alleen in digitale vorm en is te vinden op de website www.heijmans.nl. In gedrukte vorm is vanaf medio maart een jaarmagazine 2007 beschikbaar waarvan eveneens een digitale versie is opgenomen op de Heijmans website. U kunt via internet de gedrukte versie van het jaarmagazine 2007 bestellen. Het jaarmagazine geeft thematisch en grafisch de belangrijkste ontwikkelingen weer en bevat onder meer de verkorte balans, winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht.

Op de website www.heijmans.nl vindt u informatie over de onderneming en haar activiteiten. Hier is informatie te vinden over onder meer:

- analisten die Heijmans volgen, hun aanbevelingen en rapporten;
- roadshows en presentaties door management;
- koersontwikkeling van het aandeel Heijmans, ook in relatie tot de peergroup;
- archief van uitgegeven persberichten;
- gedragscode en klokkenluidersregeling;
- reglement voorwetenschap;
- visie van Heijmans op principes en best practice bepalingen Code Corporate Governance, en
- MVO: Heijmans en maatschappelijk ondernemen.



Publicatiedatum 21 februari 2008

This overview is also published in the English language. In case of textual contradictions between the Dutch and the English version, the first shall prevail.

INHOUD

BERICHT VAN DE VOORZITTER	4
HEIJMANS PROFIEL	5
TIEN JAAR HEIJMANS IN KENGETALLEN	7
HET AANDEEL HEIJMANS	9
DE RAAD VAN BESTUUR, DE RAAD VAN COMMISSARISSEN EN OVERZICHT VAN DIRECTIES	12
BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN	15
VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR OVER HET BOEKJAAR 2007	18
Strategie, doelstellingen en vooruitzichten	18
Gang van zaken en marktontwikkelingen	21
Financiële resultaten	31
Kernpunten 2007	31
Ontwikkeling resultaat	32
Vermogen en financiering	36
Kasstroom	38
Orderportefeuille	39
Operationele gang van zaken Nederland	40
Vastgoed	40
Bouw	41
Infrastructuur	43
Techniek	44
Operationele gang van zaken buitenland	46
België	46
Verenigd Koninkrijk	46
Duitsland	47
Innovatie	48
Maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid	49
Corporate governance	59
Risicomanagement	62
JAARREKENING 2007	67
OVERIGE GEGEVENS	151
Winstbestemming	152
Accountantsverklaring	153
OVERIGE INFORMATIE	155
Stichting Preferente Aandelen Heijmans	156
Stichting Administratiekantoor Heijmans	158
Begrippenlijst	161

BERICHT VAN DE VOORZITTER



Focus op operaties, sturen op winstherstel

Geachte aandeelhouders, geachte geïnteresseerden,

Heijmans heeft een moeilijk jaar achter de rug. Het jaar werd gedomineerd door een forse tegenslag bij de divisie Bouw. Dit probleem heeft het resultaat sterk onder druk gezet. Daar staan gelukkig andere activiteiten, zoals Vastgoed, tegenover die goede prestaties leverden. Maar ook de in 2007 afgeronde overnames leverden een goede bijdrage aan het resultaat. Het was een jaar waarin we hard werden geconfronteerd met tegenvallers. Maar het werd ook een jaar waarin we een uitgebreid pakket aan maatregelen doorvoerden om te komen tot een beter project- en risicomanagement.

De tegenvallers bij Bouw werden veroorzaakt door een te opportunistische prijsvorming, inadequaat projectmanagement en een gebrek aan centrale aansturing van de business units. Natuurlijk speelden ook de markt-omstandigheden mee, maar daarachter kan niemand zich verschuilen, zolang niet alles is gedaan om de zaken waarop het management wél grip heeft goed te regelen.

Zodra de problemen in de divisie Bouw duidelijk werden, hebben we direct maatregelen genomen. Dit heeft ertoe geleid dat in de divisie is begonnen met een volledige turnaround.

De gebeurtenissen onderstrepen nogmaals het belang van perfect georganiseerde interne processen. En daarom zijn projecten opgestart voor het verbeteren van onze operaties.

Onze medewerkers zijn trots op de vele prachtige projecten die ze realiseren. Alles zullen we dan ook doen om het vertrouwen te herstellen. Immers, onze aandeelhouders willen voorspel-

baar rendement, onze klanten willen kwaliteit en onze medewerkers willen met plezier werken.

Onze focus op versterking van de operaties moet het fundament leveren voor margeherstel, maar Heijmans wil ook verder bouwen aan haar fullservice strategie. Niet alleen capaciteitsaanbieder zijn, maar meedenken met onze opdrachtgevers en klanten. Al in het ontwerpstadium betrokken zijn bij projecten en het liefst ook tijdens het onderhoud. Als een van de grootste Bouw-, Vastgoed- en Infra-ondernemingen in Nederland heeft Heijmans de schaal en kracht om in de kennis en vernieuwing die dat vereisen te investeren. We behalen daarin ook successen.

Met de kwaliteit van onze operaties als fundament, onze fullservice strategie en een sterk aandeel van Vastgoed zullen we weer margegroei in de komende jaren realiseren. In 2008 zal de weg daartoe door Heijmans worden ingezet.

Rosmalen, 20 februari 2008

Guus Hoefsloot
Voorzitter raad van bestuur

HEIJMANS PROFIEL

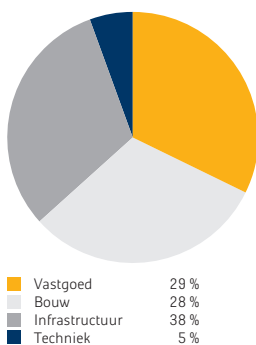
Profiel en positionering

Heijmans is een beursgenoteerde onderneming in Vastgoed, Bouw, Infra en Techniek. Buiten Nederland is Heijmans actief in België, het Verenigd Koninkrijk en Duitsland. Eind 2007 telden we 11.636 medewerkers die samen opbrengsten realiseerden van circa € 3,7 miljard en een winst na belastingen van € 56 miljoen. De combinatie van Vastgoed, Bouw, Infra en Techniek is de kracht van Heijmans. Daarin zijn we een grote, leidende onderneming waarin vakmanschap en conceptuele verbeeldingskracht samengaan.

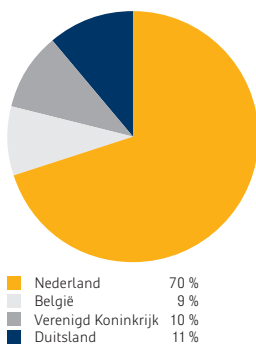
We bieden onze klanten integrale oplossingen van idee en ontwerp tot en met onderhoud en beheer. Daarmee willen we ons onderscheiden als betrouwbare en servicegerichte partner.

FIGUUR 1: Opbrengsten in 2007

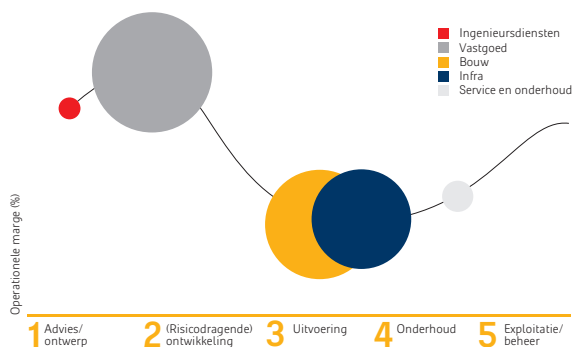
Opbrengsten 2007 naar kernactiviteit



Opbrengsten 2007 naar land



FIGUUR 2: Bouwwaardeketen



FIGUUR 3: Organogram Heijmans



In Nederland en België opereren de ondernemingen onder de naam Heijmans. De namen van divisies en werkmaatschappijen zijn herkenbaar aan de naam Heijmans met toevoeging van de activiteit waarin zij actief zijn. Enkele ondernemingen opereren onder een ander label. In Nederland zijn dat bijvoorbeeld Proper Stok (Vastgoed), Van Kleef (Infrastructuur) en Burgers Ergon (Techniek), in België Himmos (Vastgoed) en Van den Berg (Infrastructuur). In Duitsland en Verenigd Koninkrijk opereert Heijmans onder de namen van de geacquireerde bedrijven.

In Duitsland zijn dat Franki Grundbau, Heitkamp en Oevermann (Infra), in het Verenigd Koninkrijk Leadbitter en Denne Construction (Bouw). Het overzicht van de belangrijke groepsentiteiten in dit jaarverslag verschaft hierover meer informatie.

Kernwaarden

Heijmans staat voor:

Vernieuwend Ondernemerschap

We zijn eigentijds en vooruitstrevend, ambitieus, proactief en gericht op kansen.

Betrokken Partner

Heijmans ontwikkelt als dienstverlener oplossingen samen met de klant. We zijn groot genoeg voor elk uitdagend project, maar zijn (lokale) opdrachtgevers van kleinere projecten graag ook snel en goed van dienst. Heijmans is een betrokken partner, die zich bovendien bewust is van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Aangenaam Professioneel

Heijmans combineert de mensgerichtheid, collegialiteit en langetermijnonoriëntatie van het oorspronkelijke familiebedrijf (sinds 1923) met de professionaliteit, de resultaatgerichtheid, de discipline en het kostenbewustzijn van een beursgenoteerde onderneming (sinds 1993).

Betrouwbaar en Transparant

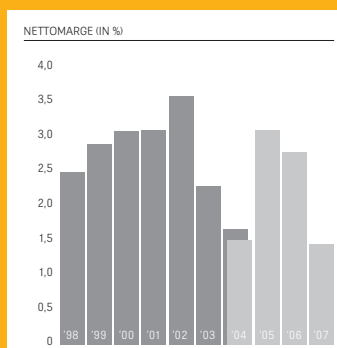
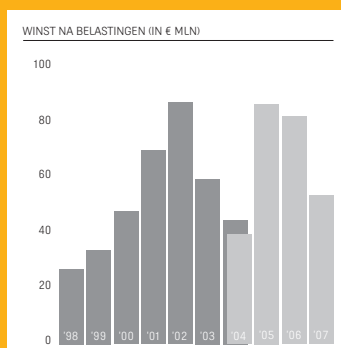
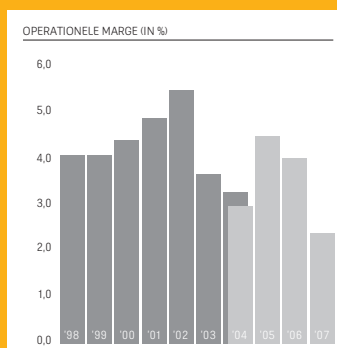
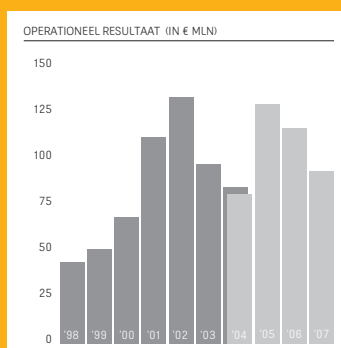
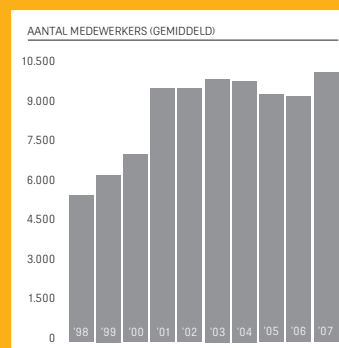
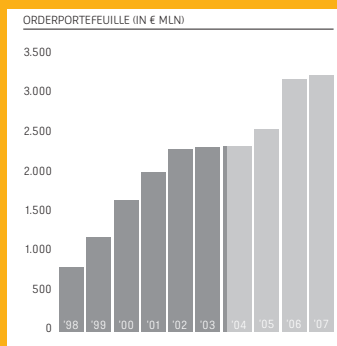
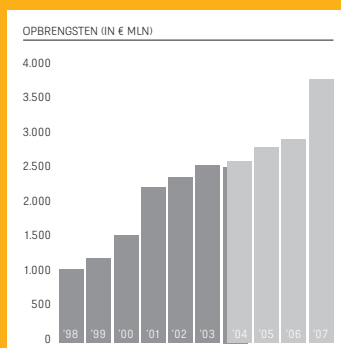
Heijmans is eerlijk en duidelijk in haar handelen en treedt haar stakeholders met een open houding tegemoet. Zo staan we bij beleggers bekend als transparant, toegankelijk en voorspelbaar.

TIEN JAAR HEIJMANS IN KENGETALLEN

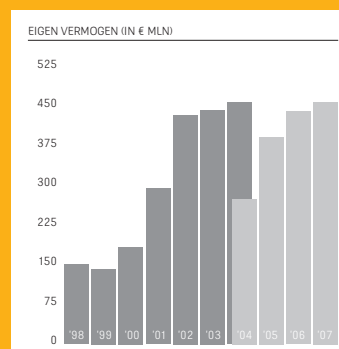
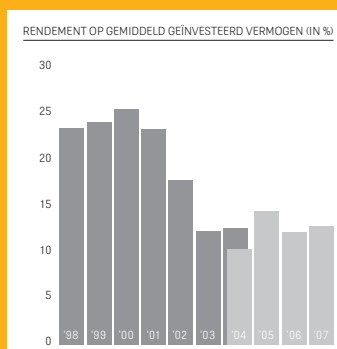
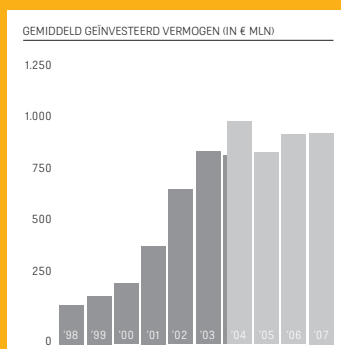
Kengetallen ¹	2007	2006	2005	2004 IFRS	2004 NL GAAP	2003	2002	2001	2000	1999	1998
Resultaat x € miljoen											
Opbrengsten	3.732	2.942	2.835	2.672	2.594	2.604	2.415	2.288	1.564	1.243	1.078
Operationeel resultaat ¹	88,2	117,2	128,8	80,6	85,4	97,4	134,0	112,2	68,8	51,4	44,5
Winst na belastingen	56,4	82,5	87,1	40,1	44,9	60,0	87,6	70,2	48,1	34,3	27,3
Vermogen x € miljoen											
Activa	2.205	2.130	1.906	2.011	1.585	1.518	1.373	1.090	628	473	391
Gemiddeld geïnvesteerd vermogen	960	952	892	995	883	899	747	480	269	213	189
Eigen vermogen	462	442	389	284	457	446	427	284	176	147	153
Nettoschuld	366	497	403	515	197	344	301	216	91	15	33
Kasstroom x € miljoen											
Operationeel	255	-30	109	245	219	59	-30	-10	-3	68	3
Investering	-118	-39	-13	-15	-38	-64	-101	-107	-66	-47	-57
Financiering	-126	77	-85	-167	-75	-5	150	123	52	-3	50
Kasstroom	11	8	11	63	106	-10	19	6	-17	18	-4
Verhoudingsgetallen in %											
Rendement op gemiddeld geïnvesteerd vermogen	9,2	12,3	14,5	11,1	13,1	12,5	17,9	23,4	25,6	24,2	23,5
Winst na belastingen:											
- als % eigen vermogen	12,2	18,7	22,4	14,0	10,0	13,7	24,7	30,5	29,8	22,9	22,1
- als % opbrengsten	1,5	2,8	3,1	1,5	1,7	2,3	3,6	3,1	3,1	2,8	2,5
Aantal aandelen x 1.000											
Ultimo	24.073	24.073	24.073	22.438	22.438	22.438	22.438	21.468	18.859	18.127	17.778
Gemiddeld	24.073	24.073	23.696	22.438	22.438	22.438	22.433	20.697	18.552	17.982	17.631
Gegevens per aandeel² x € 1											
Eigen vermogen	19,21	18,35	16,42	12,66	20,37	19,88	19,03	13,72	9,49	8,17	8,68
Operationeel resultaat	3,66	4,87	5,43	3,59	3,81	4,34	5,97	5,42	3,71	2,86	2,52
Winst na belastingen	2,34	3,43	3,67	1,79	1,70	2,37	3,70	3,28	2,47	1,78	1,52
Dividend	1,45	1,45	1,45	1,22	1,22	1,22	1,48	1,31	1,00	0,72	0,61
Koersinformatie x € 1											
Slotkoers ultimo	25,83	41,66	36,49	24,10	24,10	19,10	16,70	20,77	19,25	15,65	17,61
Hoogste koers	47,19	43,75	40,80	24,34	24,34	19,81	28,25	26,60	19,50	19,60	32,22
Laagste koers	22,97	35,49	24,44	17,64	17,64	13,20	14,51	18,05	14,35	12,80	12,52
Overige gegevens											
Orderportefeuille (x € miljoen)	3.248	3.196	2.559	2.362	2.350	2.341	2.317	2.013	1.666	1.203	818
Economic Value Added (x € miljoen)	-41	37	15	33	20	-3	-9	64	51	10	13
Gemiddelde gewogen vermogenskostenvoet (in %)	7,4	6,6	6,3	6,5	6,5	6,2	7,4	8,1	8,1	8,8	7,9
Medewerkers (gemiddeld aantal)	10.119	9.162	9.336	9.839	9.839	10.011	9.544	9.549	7.083	6.296	5.517

¹ Voor de waarderings- en presentatieverschillen tussen IFRS en NL GAAP wordt verwezen naar het jaarverslag 2005 en de jaarrekening 2005.

² De gegevens per aandeel zijn uitgedrukt ten opzichte van het gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen. Dividend per aandeel is op basis van het aantal gewone aandelen ultimo van het jaar.



■ IFRS
■ NL GAAP



HET AANDEEL HEIJMANS

Het aandelenkapitaal is per 31 december als volgt samengesteld:

(in 1.000 stuks)	Maat- schappelijk kapitaal	Geplaatst kapitaal	
	2007	2007	2006
Gewone aandelen	40.000	24.073	24.073
Cumulatief preferente financieringsaandelen	10.000	6.610	6.610
Preferente beschermingsaandelen	1.000	–	–
	51.000	30.683	30.683

Gewone aandelen

De nominale waarde per gewoon aandeel bedraagt € 0,03.

De houders van de geplaatste gewone aandelen zijn:

Aantal gewone aandelen	31 december 2007
Stichting Administratiekantoor Heijmans	24.072.164
Natuurlijke personen (2)	420
Totaal geplaatst	24.072.584

De stichting Administratiekantoor Heijmans heeft 24.072.164 certificaten van aandelen uitgegeven, die genoteerd zijn aan Euronext Amsterdam. De houders van de certificaten van gewone aandelen zijn gerechtigd tot het dividend.

Het stemrecht op gewone aandelen berust bij de stichting Administratiekantoor Heijmans. Aan ieder gewoon aandeel is één stem toegekend. Certificaathouders die op een aandeelhoudersvergadering willen stemmen, krijgen voor dit doel een onvoorwaardelijke volmacht van het administratiekantoor. Onder bepaalde voorwaarden bestaat voor certificaathouders de mogelijkheid tot decertificering.

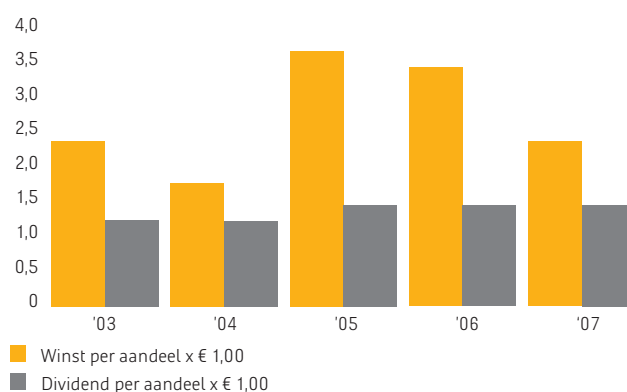
Het dividendbeleid is gericht op uitbetaling van circa 40% van de winst na belastingen. Sinds 2003 is uitsluitend sprake van dividend in contanten.

Het verloop van het aantal (certificaten van) gewone aandelen en een overzicht van kengetallen per (certificaat van) gewoon aandeel is weergegeven in onderstaande tabel:

aandelen in 1.000 stuks	2007	2006	2005	2004	2003
Geplaatst 1 januari	24.073	24.073	22.438	22.438	22.438
Emissie	0	0	1.635	0	0
Geplaatst 31 december	24.073	24.073	24.073	22.438	22.438
Geplaatst gemiddeld jaar	24.073	24.073	23.696	22.438	22.438
Winst per aandeel x € 1,00*	2,34	3,43	3,67	1,79	2,37
Dividend per aandeel x € 1,00	1,45	1,45	1,45	1,22	1,22
Pay out ratio %	62,0	42,3	39,5	68,2	51,4

* Winst per aandeel sinds 2004 op basis van IFRS, 2003 op basis van NL GAAP, en uitgaande van het gewogen gemiddelde aantal uitstaande (certificaten van) aandelen in het betreffende jaar.

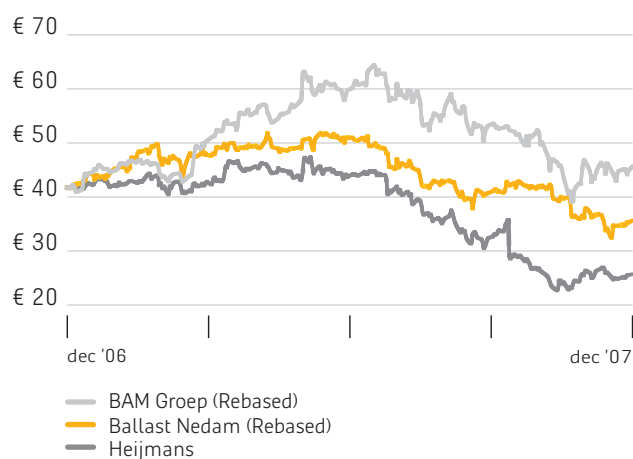
Winst per aandeel en dividend



Heijmans is genoteerd aan de Euronext Amsterdam en maakt sinds 2004 deel uit van de Midkap (AMX). Relevante gegevens in dit kader zijn als volgt weergegeven:

	2007	2006	2005	2004	2003
Slotkoers ultimo (in €)	25,83	41,66	36,49	24,10	19,10
Hoogste koers (in €)	47,19	43,75	40,80	24,34	19,81
Laagste koers (in €)	22,97	35,49	24,44	17,64	13,20
Dividendrendement 31 december (in %)	5,6%	3,5%	4,0%	5,1%	6,4%
Beurswaarde 31 december (x € mln)	622	1.003	878	541	429
Gemiddelde dagomzet (in stuks)	117.402	71.597	100.564	50.073	48.288

Koersverloop aandelen Heijmans, BAM en Ballast Nedam



Cumulatief preferente financieringsaandelen B

Op 28 juni 2002 zijn uitgegeven 6.610.000 cumulatief preferente financieringsaandelen B tegen een uitgiftekoers van € 10 per aandeel. De nominale waarde per aandeel bedraagt € 0,03. Deze aandelen zijn niet in enige notering ter beurse opgenomen en zijn niet gecertificeerd. Eén cumulatief preferent financieringsaandeel B geeft recht op 0,426 stem. Het dividend op deze aandelen is vast gedurende een periode van ruim 7 jaar en bedraagt 6,81% op de uitgiftekoers van € 10 per aandeel. De herzieningsdatum van het dividend is 1 januari 2009.

Geplaatst kapitaal en aandelenbelangen

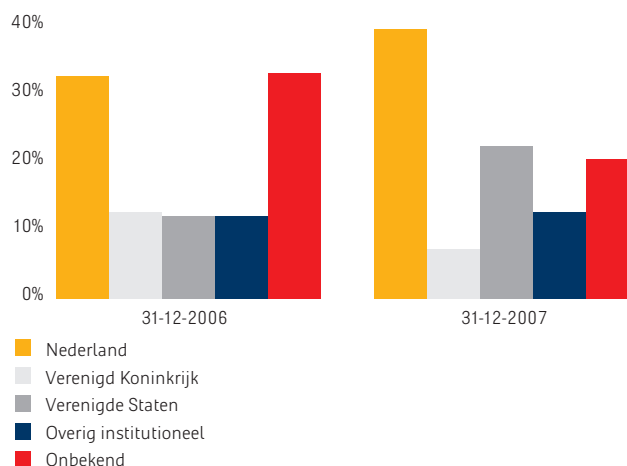
Het geplaatst kapitaal en daarmee samenhangende stemrecht is in 2007 ongewijzigd gebleven en is per 31 december 2007 als volgt samengesteld:

	Geplaatst aantal	Kapitaal %	(Potentieel) aantal	Stemrecht %
Gewone aandelen	24.072.584	78,5%	24.072.584	89,5%
Waarvan gecertificeerd	24.072.164	78,5%	24.072.164	89,5%
Niet gecertificeerd	420	0,0%	420	0,0%
Certificaten	24.072.164	78,5%	24.072.164	89,5%
Cumulatief preferente aandelen	6.610.000	21,5%	2.815.860	10,5%
Totaal 31 december 2007	30.682.584	100,0%	26.888.444	100,0%

Per 31 december 2007 hebben volgens het register Wet Melding Zeggenschap (WMZ) van de Autoriteit Financiële Markten (AFM) de volgende vijf beleggers belangen in Heijmans van 5% of meer gehouden:

Belangen Heijmans	31 december 2007		31 december 2006	
	Kapitaal- belang in %	Potentieel stemrecht in %	Kapitaal- belang in %	Potentieel stemrecht in %
OGBB A. van Herk B.V.	12,08%	13,78%	12,08%	13,78%
F. van Lanschot Trust Company	9,32%	4,53%	9,32%	4,53%
Ducatus	6,52%	3,17%	6,52%	3,17%
Aviva	8,55%	6,02%	8,55%	6,02%
AllianceBernstein Corporation	5,04%	5,75%	-	-
Fidelity Low Price Fund	-	-	6,36%	7,25%
	41,51%	33,25%	42,83%	34,75%
Overige belangen < 5%	58,49%	66,75%	57,17%	65,25%
Totaal	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

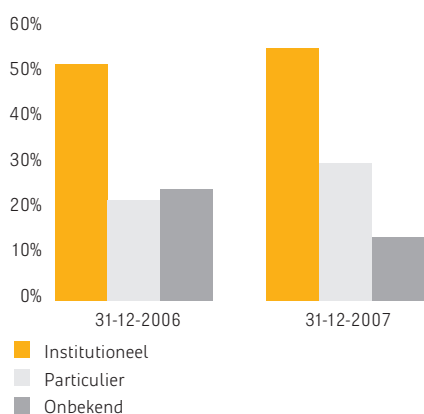
In het verslagjaar is het belang gehouden door particuliere beleggers aanzienlijk toegenomen. De geografische verdeling van de (certificaten van) aandelen in handen van institutionele beleggers is als volgt:



Financiële agenda

Voor 2008 en 2009 zijn de volgende publicatiedata en overige relevante data geagendeerd:

Op grond van door bankinstellingen en custodians (bewaarders van aandelen) beschikbaar gestelde informatie is de spreiding van het aandelenbezit als volgt weer te geven:



Datum	Evenement	Tijdstip
9 april 2008	Algemene Vergadering van Aandeelhouders	10.30 uur
11 april 2008	Ex-dividendnotering	9.00 uur
18 april 2008	Betaalbaarstelling dividend	
15 mei 2008	Trading update	vóór beurs
21 augustus 2008	Publicatie halfjaarcijfers	vóór beurs
	Persconferentie	9.30 uur
	Analistenbijeenkomst	12.00 uur
13 november 2008	Trading update	vóór beurs
19 februari 2009	Publicatie jaarcijfers	vóór beurs
19 februari 2009	Persconferentie	10.00 uur
19 februari 2009	Analistenbijeenkomst	13.00 uur
8 april 2009	Algemene Vergadering van Aandeelhouders	10.30 uur
10 april 2009	Ex-dividendnotering	9.00 uur
17 april 2009	Betaalbaarstelling dividend	
14 mei 2009	Trading update	vóór beurs
20 augustus 2009	Publicatie halfjaarcijfers	vóór beurs
20 augustus 2009	Persconferentie	9.30 uur
20 augustus 2009	Analistenbijeenkomst	12.00 uur
12 november 2009	Trading update	vóór beurs

DE RAAD VAN BESTUUR

Drs. G.H. (Guus) Hoefsloot (1950), voorzitter

Nederlandse nationaliteit; benoemd tot lid van de raad van bestuur van Heijmans in november 2002 en tot voorzitter in mei 2003. Was voordien werkzaam bij ABN AMRO Bank N.V., Barclays Plc en als lid van de raad van bestuur bij Hollandsche Beton Groep N.V. Guus Hoefsloot is tevens voorzitter van de raad van toezicht van het vakcollege MBO Sint Lucas, voorzitter van de adviesraad Euronext Amsterdam, lid van het curatorium voor de bouw MBA van TSM Business School (de internationale business school van de Universiteit Twente) en lid van het bestuur van Opera Zuid.

Ing. J.A.J.M. (Jacques) van den Hoven (1952)

Nederlandse nationaliteit; benoemd tot lid van de raad van bestuur van Heijmans in mei 1999. Is vanaf 1979 werkzaam bij Heijmans, onder meer als ontwikkelaar en vanaf 1992 tot 1999 als directeur van de toenmalige divisie Heijmans Bouw- en Vastgoedontwikkeling. Jacques van den Hoven is tevens voorzitter van de Stichting Wetenschappelijk Onderwijs en Onderzoek in de Vastgoedkunde SWOOV, lid van het bestuur van International Federation for Housing and Planning IFHP, penningmeester van Habiforum en voorzitter van de raad van commissarissen van Van Raak Staal Holding B.V.

Drs. D.A.M. (Dick) van der Kroft (1956)

Nederlandse nationaliteit; benoemd tot lid van de raad van bestuur van Heijmans in december 2000. Was voorheen werkzaam voor KPMG Accountants N.V., Asea Brown Boveri B.V. en als directeur financiën en administratie bij VolkerWessels N.V. Dick van der Kroft is tevens lid van het Curatorium van het postdoctorale programma Register Controller van Tias Business School Tilburg en lid van de raad van toezicht van het Rotterdams Philharmonisch Orkest.

DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Drs. J.L. (Joep) Brentjens (1940), voorzitter

Nederlandse nationaliteit; voormalig voorzitter van de raad van bestuur van VNU N.V.; benoemd tot lid van de raad van commissarissen van Heijmans N.V. in mei 1994, meest recentelijk herbenoemd in mei 2005. Aftredend in 2009.

Belangrijkste nevenfuncties: vice-voorzitter Van Leer Group Foundation, Trustee van de Bernhard van Leer Foundation, lid raad van commissarissen Fortis OBAM N.V., Crecor B.V. en voorzitter, respectievelijk bestuurslid van diverse stichtingen.

J.L.M. (Hans) Bartelds RA (1946), voorzitter van auditcommissie

Nederlandse nationaliteit; voormalig voorzitter van de raad van bestuur van Fortis; benoemd tot lid van de raad van commissarissen van Heijmans N.V. in mei 1994, meest recentelijk herbenoemd in mei 2006. Aftredend in 2010.

Belangrijkste nevenfuncties: lid bestuur Nationaal Restauratie Fonds en lid bestuur VSB Fonds.

Prof. dr. N.H. (Nico) Douben (1939)

Nederlandse nationaliteit; emeritus hoogleraar technische economie TU Eindhoven; benoemd tot lid van de raad van commissarissen van Heijmans N.V. in mei 1996, meest recentelijk herbenoemd in mei 2005. Aftredend in 2009.

Belangrijkste nevenfuncties: lid raad van commissarissen Smals Beheer B.V. en voorzitter raad van toezicht Vitalis Zorggroep, voorzitter European logistic centre Limburg en lector netwerk- en ketenkunde HAS Den Bosch.

A.A. (André) Olijslager (1944)

Nederlandse nationaliteit, voormalig voorzitter van de concerndirectie van Royal Friesland Foods N.V. Benoemd tot lid van de raad van commissarissen van Heijmans N.V. in april 2007. Aftredend in 2011. Belangrijkste nevenfuncties: vice-voorzitter raad van commissarissen ABN AMRO Holding N.V., vice-voorzitter raad van commissarissen AVEBE U.A., lid raad van commissarissen Center Parcs N.V., lid raad van commissarissen Samas-Groep N.V., lid raad van commissarissen SMO B.V., voorzitter raad van toezicht Friesland College, bestuurslid Instituut voor Duurzame Innovaties.

Drs. S. (Sjoerd) van Keulen (1946)

Nederlandse nationaliteit; voorzitter van de raad van bestuur van SNS REAAL N.V. Benoemd tot lid van de raad van commissarissen van Heijmans N.V. in april 2007. Aftredend in 2011. Belangrijkste nevenfuncties: bestuurslid van de Stichting PharmAccess International, bestuurslid van de Stichting Health Insurance Fund, voorzitter van het bestuur van de Stichting Investment Fund for Health in Africa.

DIRECTIES VAN DIVISIES, BUITENLANDSE CONCERNONDERDELEN EN CONCERTDIENSTEN

Divisies Nederland

Heijmans Vastgoed

Ing. A.G.J. Hillen (1961), voorzitter
Drs. W. de Jager (1957)

Heijmans Bouw

Mr. J.H.A. Vaags (1961), voorzitter
Ir. R.A.M.M. Gradus (1963)
Ing. J.A. Poldervaart (1956)

Heijmans Infrastructuur

Drs. ir. P.J. Overakker (1952), voorzitter
Ir. M.J.J. Heijmans (1955)
Ir. P.G.F. Staps (1966)

Burgers Ergon

Ir. L.J.T. van der Els (1954), voorzitter
G.P. Schoonderbeek (1961)

Centrale Ondernemingsraad

S. von Stetten, voorzitter
H. Evers
T. van der Ham
R. Hermus
A. Janssen
S. Kitslaar
T. Roks
S. de Koning
I. Poldervaart
A. Posthuma
D. van Schijndel
A. Turenhout
Y. Valk
M. Verspeek
M. Vink
T. Vos

Buitenlandse concernonderdelen

België

Dr. Sc. J. Godemont (1951), voorzitter
Ing. L.F.M. Kwaks (1952)

Verenigd Koninkrijk

Leadbitter

R.J. Rendell BSc (Hons) C.Eng.
M.I.C.E. (1952), voorzitter
P. Abson BSc (Hons) M.R.I.C.S. (1966)
S.M. Burgess (1952)

Duitsland

Franki Grundbau

Dipl.-Ing. O. Neubauer (1951)
Dipl.-Betriebswirt H. Steltner (1958)

Heitkamp Rail

Dipl.-Ing. M. Wacker (1955)
Dipl.-Betriebswirt M. Wolgschaft
(1956)

Oevermann

Dipl.-Ing. J. Segeth (1959)
D. Krüger (1962)

Secretaris raad van bestuur

Drs. H.S.M. van Oostrom (1950)

Concerndiensten

Communicatie

F.E.A. Janssen (1964)

Facilitair Bedrijf

Ing. E.W. van Hutten MBI (1951)

Financiën

Drs. J.G. Telling MBA (1960)

Inkoop

Drs. ing. C.F.M. Gevers (1960)

Investor relations

Drs. M. Segers (1971)

Informatie technologie

Drs. J.A.C. van Geel RE (1969)

Juridische zaken

Mr. Z.G.J. Wijnands (1968)

Personeel en opleidingen

G.F.M.B. Raessens MBA (1958)

Strategie en planning

Ir. drs. H.G. van der Zouwen MFE
(1960)

Business Unit Publiek Private Samenwerking

Ir. M. van der Zwan (1964)

BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

De raad van commissarissen heeft het genoegen u het jaarverslag, inclusief de jaarrekening, over 2007 aan te bieden. De raad van commissarissen heeft kennisgenomen van het verslag van de raad van bestuur over het boekjaar 2007 en heeft de jaarrekening over 2007 goedgekeurd. De jaarrekening is door KPMG Accountants N.V. gecontroleerd en van een goedkeurende verklaring voorzien. Commissarissen adviseren de aandeelhouders de jaarrekening vast te stellen en de winstbestemming te aanvaarden conform het door hen goedgekeurde voorstel van de raad van bestuur, zijnde een dividend in contanten van € 1,45 (2006: € 1,45) per gewoon aandeel van € 0,03 nominaal. De raad van commissarissen adviseert aandeelhouders overeenkomstig het ter Algemene Vergadering van Aandeelhouders te presenteren voorstel tot dechargeverlening over te gaan.

Ook in 2007 heeft de raad van commissarissen kritisch en constructief toezicht op het bestuur van de onderneming uitgeoefend. De gang van zaken en de resultaatsontwikkeling kwamen telkens uitvoerig aan de orde, in het bijzonder de neergaande resultaatsontwikkeling in 2007 bij de divisie Heijmans Bouw in Nederland. Daarover is meermalen uitgebreid van gedachten gewisseld met de raad van bestuur, in het bijzonder om de te nemen maatregelen en acties te bespreken. Datzelfde geldt voor de strategie van de onderneming voor de komende jaren, de budgetten 2007 en 2008, de grote tenders, de voorbereiding van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, operational excellence en de corporate governance. De in het vigerende meerjarenplan vastgelegde uitgangspunten vormden belangrijke criteria voor de beoordeling van de uitvoering van plannen en geleverde prestaties. Daarnaast waren acquisities en desinvesteringen als gevolg van de beleidsplannen belangrijke onderwerpen ter goedkeuring.

Mede als gevolg hiervan waren een gezonde financiering van de ondernemingsactiviteiten en de kasstroomontwikkeling terugkerende agendapunten. Kwaliteit van besturing van een onderneming is een primaire verantwoordelijkheid van de raad van commissarissen. Met het oog hierop was het

management development-programma een wezenlijk punt op onze agenda.

Risicobeheersing en controlemechanismen staan bij een raad van commissarissen eveneens hoog op de agenda. In het afgelopen jaar is hieraan uiteraard extra aandacht besteed vanwege de tegenvallende resultaten bij de divisie Heijmans Bouw. De raad van bestuur heeft onmiddellijk op het gebied van management, besturingssystemen en operational excellence ingrijpende en adequate maatregelen getroffen.

Agenda

In 2007 kwam de raad van commissarissen achtmaal in vergadering bijeen. Bij deze vergaderingen waren telkens alle leden van de raad van commissarissen en alle leden van de raad van bestuur aanwezig. Eén van de vergaderingen werd gedeeltelijk bijgewoond door alle directeurs van de divisies en een aantal stafdirecteurs. Hierbij werd met hen over lopende zaken van gedachten gewisseld. In september 2007 werd een projectbezoek gebracht aan de Heijmans bedrijven in het Verenigd Koninkrijk. Bij twee vergaderingen was de accountant van de vennootschap aanwezig.

Buiten aanwezigheid van de leden van de raad van bestuur besprak de raad van commissarissen zowel het functioneren van de (leden van de) raad van bestuur als zijn eigen functioneren, dat van zijn commissies en dat van de individuele commissarissen en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. Tevens is het gewenste profiel, de samenstelling en competentie van de raad van commissarissen besproken.

De raad van commissarissen is telkens vertegenwoordigd bij de overlegvergaderingen van de Centrale Ondernemingsraad (COR) van Heijmans.

Auditcommissie

De auditcommissie bestaat uit twee leden van de raad van commissarissen en is belast met een vergaand toezicht op een aantal financiële terreinen.

Dit ter voorbereiding van de behandeling van dergelijke onderwerpen in de voltallige raad van commissarissen. Voorbeelden zijn de kwartaal- en halfjaarverslagen, de jaarrekening, de begroting, de werking van interne risico- en beheersingssystemen, waaronder de naleving van wet- en regelgeving en werking van gedragscodes, de relatie met de

externe accountant en de financiering van de vennootschap (waaronder de ontwikkeling van de financieringsbehoefte en de schuldpositie van de onderneming).

De auditcommissie bestaat uit de heren J.L.M. Bartelds (voorzitter) en drs. J.L. Brentjens (die in april 2007 de plaats heeft ingenomen van de heer Th.J. Peeters). In 2007 kwamen zij viermaal bijeen met de raad van bestuur en de accountant van de vennootschap. Eénmaal werd overleg gevoerd met de accountant buiten aanwezigheid van de raad van bestuur.

Selectie- en benoemingscommissie, remuneratiecommissie

De selectie- en benoemingscommissie stelt onder andere de selectiecriteria en benoemingsprocedure op van commissarissen en de leden van de raad van bestuur.

Ook beoordeelt de commissie minstens één keer per jaar het functioneren van de leden van de raad van bestuur.

De remuneratiecommissie richt zich ter voorbereiding van de raad van commissarissen op de bezoldiging van de leden van de raad van bestuur. Dit binnen het bezoldigingsbeleid zoals dat is vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 5 mei 2004.

Beide commissies bestaan uit de heren A.A. Olijslager (voorzitter; hij heeft in april 2007 de plaats ingenomen van de heer drs. J.C. Blankert) en drs. J.L. Brentjens. In 2007 kwamen zij tweemaal bijeen.

De beloning van de bestuurders van Heijmans is in lijn met het in 2004 vastgestelde beleid. De hoogte van de bonus 2007 is gebaseerd op de prestaties van de raad van bestuur in het afgelopen jaar alsmede de prestaties gemeten over de afgelopen 3 jaar. De voornaamste prestatiecriteria voor het afgelopen jaar betroffen de gebudgetteerde winst na belasting en enkele persoonlijke doelstellingen.

De 3-jaars prestatiecriteria betroffen de ontwikkeling van de winst na belasting over de afgelopen 3 jaar alsmede de koersontwikkeling van de onderneming over deze periode.

De doelstellingen inzake de winst na belastingen en de koersontwikkeling werden niet gerealiseerd, een aantal persoonlijke doelstellingen wel. Voor de uitwerking hiervan wordt verwezen naar paragraaf 6.30 op bladzijde 138.

Samenstelling raad van commissarissen

Overeenkomstig de statuten en het vastgestelde rooster van aftreden, traden in 2007 de heren drs. J.C. Blankert (ingevolge rooster) en prof. dr. Th.J. Peeters (ingevolge bereiken statutaire leeftijdsgrens) af. Beide heren waren niet herbenoembaar.

Heijmans is aan beide heren zeer veel dank verschuldigd voor hun inzet en grote bijdragen aan de discussies en de ontwikkeling van het bedrijf. Daarbij hebben wij veel profijt mogen hebben van hun brede ervaring in het bedrijfsleven en de samenleving. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 18 april 2007 zijn de beide voorgedragen kandidaat-commissarissen, de heren A.A. Olijslager en drs. S. van Keulen, door de aandeelhouders benoemd.

In 2009 treden de heren drs. J.L. Brentjens en de heer prof. dr. N.H. Douben af. Beiden zijn niet herbenoembaar.

De raad van commissarissen heeft daarom gemeend voor de continuïteit al in 2008 een vacature per 9 april 2008 voor invulling open te stellen. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft een aanbevelingsrecht bij het voordragen van kandidaat-commissarissen, de Centrale Ondernemingsraad van Heijmans heeft een versterkt aanbevelingsrecht, maar heeft aangegeven van dit recht in 2008 geen gebruik te zullen maken. Omtrent de invulling van de vacature zal een voorstel worden gedaan aan de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 9 april 2008.

De huidige samenstelling van de raad van commissarissen met personalia, hoofd- en nevenfuncties is opgenomen op pagina 13 van dit jaarverslag alsmede op de website van Heijmans. Alle leden van de raad van commissarissen zijn aan te merken als onafhankelijk in de zin van artikel II.1.2 van de Code Corporate Governance. Geen van de commissarissen had in 2007 een met de uitoefening van zijn functie strijdig belang.

Ten slotte

De resultaatsontwikkeling 2007 was vanwege de gang van zaken bij de divisie Bouw zeer teleurstellend. Hoogste prioriteit is om de gunstige ontwikkelingslijnen, waarvan gedurende vele jaren voorafgaand aan 2007 sprake was, opnieuw door te trekken.

Aan de voorwaarden daarvoor werd en wordt met voorrang gewerkt. De problemen zijn direct geadresseerd, management is vervangen, besturingssystemen en organisatie zijn veranderd. Operationele verbeteringen zijn intussen in een vergaand stadium van uitvoering.

De raad van commissarissen spreekt zijn waardering uit aan alle medewerkers van Heijmans die vaak onder moeilijke omstandigheden gericht zijn op verdergaande kwaliteitsverbetering en druk doende zijn hun bijdrage te leveren aan die noodzakelijke vernieuwing.

's-Hertogenbosch, 20 februari 2008

Drs. J.L. Brentjens, voorzitter

J.L.M. Bartelds RA

Prof. dr. N.H. Douben

Drs. S. van Keulen

A.A. Olijslager

VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR OVER HET BOEKJAAR

Strategie, doelstellingen en vooruitzichten

Heijmans wil haar succesvolle activiteiten verder laten groeien. Maar niet ten koste van winstmarge. Dit zal leidend zijn bij de keuzes. Groei realiseren kan alleen onder de strikte voorwaarde van het behalen van een acceptabele winstmarge. Herstel van die marge is op dit moment de eerste prioriteit. Dat begint met een sterke focus op het versterken van de operaties, maar ook van de samenhang en samenwerking binnen de onderneming. Dat moet het fundament zijn waarop de fullservice strategie verder wordt uitgebouwd.

Operational excellence: versterking operaties

Heijmans zal de hoogste prioriteit geven aan het versterken en verbeteren van haar operaties: proces-, project- en risicomanagement, inkoopprocessen, efficiency van de organisatie, maar ook haar rol als goed werkgever. Tegelijkertijd zal de samenhang in de organisatie versterkt worden. Dit betekent veel meer gebruik maken van de kracht die kan worden ontwikkeld wanneer de verschillende bedrijfsonderdelen met elkaar samenwerken. Daarin kan Heijmans zich sterk onderscheiden van haar concurrenten. Deze focus op het versterken van de operaties en de samenhang in de onderneming moet leiden tot rendementsherstel na de teleurstellende resultaten in 2007, maar ook tot een betere voorspelbaarheid van de resultaten. In de gehele onderneming lopen verbeterprogramma's. Deels in de divisies, deels ook centraal aangestuurd zoals de herstructurering van de inkoopprocessen.

Strategie: onderscheid door fullservice

De operationele kracht van de onderneming moet het fundament zijn. Immers, tevreden opdrachtgevers staan eerder open voor nieuwe vormen van dienstverlening. Het gaat om ontwikkelingen waarbij opdrachtgevers niet alleen uitvoeringscapaciteit zoeken, maar kennis van ontwerp en zelfs betrokkenheid bij onderhoud en beheer. Niettemin blijft nog steeds een belangrijk deel van de markt traditioneel en ook die opdrachtgevers willen we blijven bedienen. Heijmans wil haar fullservice aanpak doorzetten. De sinds 2003 ingezette strategie blijft de koers van de onderneming. Fullservice is te bereiken door al tijdens het ontwerp bij projecten betrokken te zijn en de betrokkenheid na de bouw

ook tijdens het onderhoud en beheer voort te zetten.

Deze weg zal leiden tot structureel hogere marges.

Deze keuze is een antwoord op een gestaag groeiende vraag bij opdrachtgevers naar bouwers die dit soort diensten kunnen aanbieden. Steeds meer opdrachtgevers selecteren daarbij niet alleen op basis van prijs, maar ook op basis van de kwaliteit van het ontwerp, aanpak en planning.

Grote ondernemingen zoals Heijmans hebben de mogelijkheid om te investeren in de kennis en vernieuwing die deze vorm van dienstverlening vereist: ontwerp-kennis en -management, contract- en risicomanagement, kennis van onderhoudsconcepten. Maar ook de commerciële vaardigheid om deze dienstverlening te 'verkopen' en kennis benodigd voor de ontwikkeling van bijvoorbeeld nieuwe woonconcepten in een markt die steeds meer maatwerk vraagt.

Bovendien kan Heijmans totaalontwerpen en -projecten aanbieden omdat de onderneming zowel kennis van Infra als van Bouw en Vastgoed heeft. Voorbeelden van totaal/integrale projecten zijn gebiedsontwikkelingen of infraprojecten waarbij ontwerp en aanleg van wegen inclusief asfalt, kunstwerken, installaties en kabels en leidingen worden gevraagd.

De keuze om ook bij ontwerp en onderhoud van projecten betrokken te zijn, schept de mogelijkheid om in te spelen op nieuwe functionele eisen die opdrachtgevers stellen aan projecten. Duurzaamheid maakt daarvan steeds vaker deel uit. Het vertalen van duurzaamheidseisen naar praktische oplossingen in woon-, werk- en infraprojecten waarvoor opdrachtgevers bereid zijn te 'betalen' vraagt ontwerp- en onderhoudskennis, niet alleen bouwkundig maar ook civiel- en installatietechnisch. Onze investeringen in fullservice kennis zullen voor Heijmans kansen bieden in de markt voor duurzaamheid.

Deze strategie begint steeds concreter vorm te krijgen en werpt ook vruchten af. Zo is er een sterke groei van activiteiten aan de voorkant van de keten, zoals projectontwikkeling. Ook al zal de koopwoningenmarkt in Nederland 'langzamer' lopen, een aanzienlijk tekort blijft zowel kwantitatief als kwalitatief bestaan. Het grote ontwikkelingspotentieel van Heijmans met zo'n 45.700 woningen blijft een belangrijke basis voor behoud en uitbouw van onze sterke marktpositie. Ook de vraag naar integrale projecten neemt toe. Het is een

bevestiging dat de keuze voor het inrichten van de organisatie gericht op samenwerking, zoals bij Bouw en Infra, een goede strategische keuze is. Complexe integrale en speciale projecten zijn daarbij ondergebracht in een eigen business unit, terwijl de samenwerking en uniformiteit met en tussen andere organisatieonderdelen sterk is verbeterd.

Ook in Engeland slaagt Heijmans erin eerder bij projecten betrokken te raken. Leadbitter voert vele 'framework'-contracten uit, waarbij de bouwer het ontwerpproces binnen afgesproken kaders leidt.

Met de acquisitie van Burgers Ergon, maar ook met de oprichting van Heijmans Infra Management (HIM) en Burgers Ergon Service & Onderhoud, is definitief de weg ingeslagen naar service en onderhoud. Op deze wijze is onze positie ook aan de achterkant van de keten met succes versterkt, maar verdere groei is nodig.

Ook op de markt voor spooraanleg en -onderhoud breidt Heijmans haar activiteiten uit na de succesvolle acquisitie in 2006 van het Duitse Heitkamp Rail.

In 2007 zijn de eerste stappen gezet naar volledige certificering, waarna Heijmans Rail in 2008 ook op het Nederlandse spoorwegnet actief zal kunnen zijn.

Om in te spelen op de langzaam groeiende markt voor PPS-projecten in Nederland en ook in België heeft Heijmans een nieuwe business unit opgericht, Heijmans@ventures. Deze business unit biedt gebruikers van gebouwen of infrastructuur projecten aan, waar Heijmans niet alleen de realisatie, maar ook het ontwerp, de financiering en het langjarig onderhoud verzorgt.

Strategie: onderscheid door samenhang en focus

Heijmans zal zich in de toekomst bij de keuze van haar activiteiten en de keuze van haar groei steeds meer laten leiden door de vraag of haar activiteiten de mogelijkheid bieden om juist in fullservice sterker te worden en of de activiteiten voldoende samenhang hebben met de rest van de onderneming. Samenhang en samenwerking tussen en binnen divisies biedt mogelijkheden ons sterk te onderscheiden van de concurrenten. Heijmans is actief in de vastgoed-, bouw-, installatie- en inframarkt. De organisatiestructuur in Nederland met vier divisies is daarvan ook een

afspiegeling. Veel aandacht wordt besteed aan de samenwerking binnen en tussen de divisies.

Uiteindelijk is het doel om met de onderneming verder te groeien, autonoom maar ook met geselecteerde acquisities. Allereerst moet echter rendementsherstel worden gerealiseerd. En dat kan alleen door versterking van de operaties.

Doelstellingen

In 2003 werden aan de strategie financiële targets voor de middellange termijn verbonden. Zoals aangegeven in de trading update van 14 november 2007 zijn gezien de volumedaling in de markt voor koopwoningen en de resultaatsontwikkeling bij de divisie Bouw de doelstellingen voor 2008 ten aanzien van het aantal te verkopen woningen (4.500), de nettomarge (3%) en het rendement op gemiddeld geïnvesteerd vermogen (14%) niet haalbaar meer.

Herstel van de nettomarge naar 3% en het rendement op geïnvesteerd vermogen naar 14% heeft de eerstkomende jaren de prioriteit. Uitgangspunt hierbij is een sterk aandeel van de kernactiviteit Vastgoed in het totaal van de activiteiten in combinatie met margegroei van de kernactiviteiten Bouw en Infra. Daarbij zal de kernactiviteit Vastgoed op een hoog niveau moeten blijven presteren.

Heijmans verricht circa 35% van haar activiteiten in projecten waarbij betrokkenheid bestaat bij het ontwerp. Daarmee heeft Heijmans aan haar in 2003 gestelde doelstelling voldaan. Het streven is om dit percentage, in het kader van de fullservice strategie, verder uit te breiden.

In service en onderhoud verricht Heijmans circa 10% van haar activiteiten. De doelstelling voor 2008 was om met onze service- en onderhoudsactiviteiten te groeien tot 20% van het totaal. Maar wel afhankelijk van de mogelijkheid om deze groei met acquisities in te vullen. Met de acquisitie van Burgers Ergon is daartoe een belangrijke stap gezet. Nederland zal de belangrijkste markt blijven voor Heijmans, hoewel ook in een aantal omringende landen activiteiten bestaan. Mogelijkheid tot fullservice dienstverlening of samenhang met Nederlandse activiteiten zijn daarbij belangrijke criteria.

Vooruitzichten 2008

De markten waarin Heijmans opereert zullen zich in 2008 kenmerken door onzekere economische vooruitzichten.

De huidige kredietcrises speelt daarin een prominente rol. Ondanks de goede economische groei in Nederland in het afgelopen jaar, komt de onzekerheid duidelijk tot uiting in de ontwikkeling van de markt voor koopwoningen. Sinds de tweede helft van 2007 is hier sprake van een merkbare vertraging in de verkopen. De ontwikkeling van het consumentenvertrouwen speelt daarbij een belangrijke rol. Naar verwachting zal de dalende tendens in de verkopen van koopwoningen in Nederland zich voortzetten in 2008. Door de voortdurende kwalitatieve mismatch tussen vraag en aanbod zullen overigens naar verwachting de verkoopprijzen van nieuwbouwwoningen nog enige stijging laten zien. De effecten van vertraging in verkopen zullen zich vanaf 2009 vertalen in een daling van het aantal in Nederland opgeleverde nieuwbouwwoningen.

In de bouw- en infrastructuurmarkt wordt voor 2008 een gematigde groei van de productie verwacht, op een lager niveau dan voorgaand jaar. De groei in de installatiemarkt zal ongeveer op het niveau van vorig jaar uitkomen. Inkooprijzen zullen in deze markten verder stijgen, maar naar verwachting op een lager niveau dan in voorgaande twee jaar. Primaire grondstoffen als bijvoorbeeld hout en aluminium zullen nog verder in prijs toenemen. Daarentegen wordt een meer gematigde prijsontwikkeling verwacht bij onderaannemers. Van margedruk blijft sprake, vooral in de infrastructuurmarkt. De prijsniveaus bij grote infraprojecten en wegenbouw blijven vooralsnog zeer concurrerend.

In de marktsegmenten in de landen buiten Nederland waar Heijmans actief is, wordt eveneens een stijging van de productie verwacht, zij het op een lager niveau dan voorgaand jaar.

Het jaar 2008 zal voor Heijmans vooral in het teken staan van bouwen aan operationeel excellence. De in dit kader in 2007 genomen maatregelen vergen met betrekking tot de uitvoering nog forse inspanningen en aandacht in 2008. Met deze maatregelen en de focus op rendement boven omzet zal Heijmans in 2008 de weg naar goede prestaties weer inzetten. Voor de divisie Bouw in Nederland betekent dit dat naar verwachting sprake zal zijn van een operationele winst in 2008. De winst na belastingen in 2008 zal voor Heijmans beter zijn dan de gerealiseerde winst na belastingen 2007 van € 56 miljoen. Over de mate waarin dit resultaat beter zal zijn doet Heijmans geen uitspraken in het licht van de onzekere economische vooruitzichten.

Gang van zaken en marktontwikkelingen

Heijmans in 2007

Heijmans heeft in 2007 verdere invulling gegeven aan haar fullservice strategie. Deze strategie is gericht op het meer en eerder betrokken zijn bij de ontwikkeling en het ontwerp van bouwprojecten en het langer betrokken zijn bij bouwprojecten door aanbidding van onderhoud en beheer. Met de acquisitie van Burgers Ergon begin 2007 is een forse impuls gegeven aan de onderhoudsactiviteiten en is het portfolio aan kernactiviteiten uitgebreid met installatietechniek. De meerwaarde van deze acquisitie uit zich in de gezamenlijke inschrijving van Burgers Ergon en de divisie Heijmans Bouw op geïntegreerde bouwprojecten.

In Duitsland zijn als gevolg van de overname van Oevermann begin 2007 de activiteiten uitgebreid met vooral wegebouw. Met de acquisitie van Bouwfonds Langewold heeft de divisie Heijmans Vastgoed haar ontwikkelingspotentieel aan te realiseren woningen op peil gehouden. In België is eind 2007 in verband met onvoldoende synergiepotentie Siegers verkocht.

Het risicoprofiel van de onderneming is verlaagd als gevolg van succesvolle verkopen van eind 2006 nog resterend opgeleverd onverkocht commercieel vastgoed. Mede door versterkte aandacht voor werkkapitaalbeheer is over 2007 een goede positieve operationele kasstroom gerealiseerd en is de netto schuldpositie teruggedrongen.

De divisie Heijmans Bouw heeft een zwaar verlies geleden als gevolg van een vijftigtal in 2005 aangenomen projecten. Gedurende het jaar zijn in deze divisie diverse maatregelen genomen om herhaling in de toekomst te voorkomen. In dit kader wordt verwezen naar de operationele gang van zaken van deze divisie op bladzijde 41. De weg naar herstel is echter niet eenvoudig en zal nog de nodige tijd en aandacht vergen. Daarentegen heeft de divisie Heijmans Vastgoed wederom een uitstekende prestatie geleverd, mede in het licht van een waarneembare teruggang vanaf medio 2007 in het aantal verkopen van koopwoningen in Nederland.

De divisie Heijmans Infrastructuur is het jaar 2007 met een nieuwe op de markt georiënteerde organisatiestructuur van start gegaan. Hoewel sprake is van groei in de inframarkt blijven prijsniveaus toch nog mager, vooral bij de wegebouwactiviteiten. Door zeer sterke concurrentie blijven de marges onder druk staan.

De activiteiten van Heijmans in België, Verenigd Koninkrijk en Duitsland hebben zich over het geheel genomen positief ontwikkeld.

De ontwikkeling van de markten waarin Heijmans opereert, zijn in 2007 over het algemeen positief geweest.

Marktinformatie

Heijmans biedt haar producten en dienstverlening aan in Nederland, België, het Verenigd Koninkrijk en Duitsland. Het concern is – per land in verschillende samenstelling – actief in de vastgoedontwikkelings-, bouw-, infrastructuur- en installatiemarkt.

Deze markten kenmerken zich door een laatcyclisch karakter. In brede zin kan gesteld worden dat dit grote gevolgen heeft voor de inkoop- en aanbestedingsinspanningen. De inkoop van producten en diensten – in totaal circa 70% van de kosten – kenmerkt zich door prijsschommelingen van de cyclische bouwmarkt. Deze kunnen worden afgedekt in opgaande marktcycli en kunnen leiden tot extra rendement in neergaande marktcycli. Dit geldt echter niet voor alle deelmarkten waarin de onderneming opereert.

De relevante cijfers¹ voor de landen waar de onderneming actief is, zijn in de navolgende tabel weergegeven.

Macro-economische gegevens	Nederland		België		Verenigd Koninkrijk		Duitsland	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
Bruto Nationaal Product (x € mld)	548	563	323	330	1.965	2.007	2.382	2.430
Economische groei %	2,7%	2,3%	2,7%	2,1%	2,9%	2,1%	2,6%	2,0%
Bevolking (x 1.000)	16.377	16.403	10.544	10.565	60.851	61.118	82.300	82.250
Huishoudens (x 1.000)	7.247	7.296	4.457	4.482	25.284	25.522	38.800	38.830
Woningvoorraad (x 1.000)	7.026	7.080	4.933	4.982	25.925	26.135	38.360	38.500
Eigen woningbezit %	66,2%	66,5%	56,0%	56,2%	70,8%	70,9%	44,8%	44,8%

Gegevens bouwsector	Nederland		België		Verenigd Koninkrijk		Duitsland	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
Woningbouw (x € mln)	20.850	21.750	13.358	13.558	87.024	87.459	129.456	129.197
Δ Woningbouw %	7,5%	4,3%	4,0%	1,5%	1,0%	0,5%	-2,0%	-0,2%
Utiliteitsbouw (x € mln)	19.875	20.400	11.093	11.548	96.452	100.599	66.688	69.222
Δ Utiliteitsbouw %	6,5%	2,6%	4,7%	4,1%	3,8%	4,3%	4,9%	3,8%
Infrastructuur (x € mln)	14.175	14.350	4.991	4.961	23.596	24.020	45.616	47.212
Δ Infrastructuur %	3,2%	1,2%	-7,6%	-0,6%	1,0%	1,8%	4,2%	3,5%
Bouwproductie totaal (x € mln)	54.900	56.500	29.442	30.067	207.072	212.078	241.760	245.631
Δ Bouwproductie totaal %	6,0%	3,0%	2,1%	2,1%	2,3%	2,4%	1,0%	1,6%

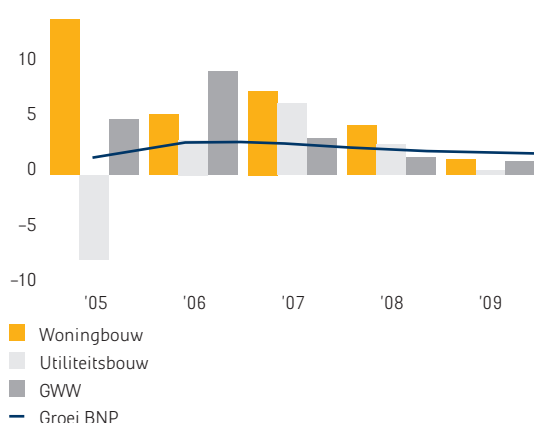
Bron: Euroconstruct november 2007/voor Nederland: EIB januari 2008

¹ Cijfers en trends met betrekking tot de bouwmarkten in Europa worden gepubliceerd door nationale onderzoeksinstituten onder de vlag van Euroconstruct, waarbij eenduidige normen en rapportagetechnieken worden gehanteerd. In de markten waar Heijmans actief is, zijn dit het Economisch Instituut voor de Bouwnijverheid (EIB) in Nederland, het Aquiec-VKEBI in België, het Experian Business Strategies (EBS) in het Verenigd Koninkrijk en het Institute for Economic Research (IFO) in Duitsland. De markt cijfers in dit jaarverslag zijn ontleend aan het Euroconstructcongres van 22-23 november 2007 te Wenen en de EIB-publicatie in januari 2008. Daarbij wordt in het bijzonder gekeken naar voor Heijmans relevante (deel)markten.

Marktontwikkelingen in Nederland

De Nederlandse bouwproductie groeide in 2007 met circa 6% naar circa € 55 miljard. Voor 2008 verwacht het Economisch Instituut voor de Bouwnijverheid (EIB) een groei van circa 3% voor de gehele bouwsector. In 2009 neemt het groeitempo enigszins af tot 1%. De door het EIB gepubliceerde markt cijfers voor woningbouw, utiliteitsbouw en GWW zijn inclusief projectontwikkeling en installatietechniek.

De gerealiseerde en verwachte jaarlijkse groeipercentages over de periode 2005 t/m 2009 zijn als volgt:



Bron: EIB januari 2008

Vastgoedontwikkeling: woningen

De markt voor koopwoningen laat de volgende trends zien:

- gezonde vraag door stijgend aantal huishoudens ondanks een afnemend tekort aan woningen;
- afvlakken van de stijging van woningprijzen;
- blijvende schaarste van woningbouwgrond, en
- sterke differentiatie van de vraag: senioren, starters, gezinnen die meer woonkwaliteit zoeken, wonen op maat, wonen aan het water.

Hoewel de woningbouwdoelstellingen voor 2008 en latere jaren door de minister naar beneden zijn bijgesteld tot circa 83.000 te bouwen woningen per jaar, bestaat nog steeds een tekort aan woningen en een blijvende schaarste aan woningbouwgrond in Nederland. Tegelijkertijd ontwikkelt zich een

steeds sterkere differentiatie van de vraag naar woningen binnen de verschillende doelgroepen: senioren, starters, gezinnen die meer woonkwaliteit zoeken, wonen op maat en wonen aan het water.

De verkoop van nieuwe woningen is gedaald ten opzichte van 2006, ook al is sprake van een fors woningtekort en ondanks de behoefte aan extra woningen op veel plekken. Dit wordt vooral veroorzaakt door een mismatch tussen vraag en aanbod. Als voorbeeld kan hier worden genoemd het ontbreken van voldoende betaalbaar aanbod voor starters en een gelijktijdig overschot aan grote appartementen in bepaalde stadswijken.

Ook regionale ontwikkelingen spelen een rol. Zowel in absolute als in relatieve zin is de groei van het aantal huishoudens in Zuid-Holland, Noord-Holland (Groot-Amsterdam), Noord-Brabant en Gelderland het grootst. De provincies Limburg, Zeeland, Groningen en Drenthe laten een afvlakking in de groei van het aantal huishoudens zien. Voor de meeste provincies wordt bij het door VROM geraamde bouwprogramma in 2010 een redelijk ontspannen woningmarkt verwacht. Alleen in Overijssel, Utrecht en Flevoland is volgens de raming dan nog sprake van een substantieel tekort. Dit is echter een zeer vertekend beeld. In bijvoorbeeld Noord-Holland zijn er grote tekorten in Amsterdam als geheel, die teniet worden gedaan door het verwachte overschot in de rest van de provincie. Het beeld bestaat dat de markten steeds meer lokaal worden.

Daarnaast is het tekort aan woningen mede het gevolg van langlopende vergunningenprocedures van gemeentelijke en provinciale overheden. Hierdoor worden jaar op jaar minder nieuwbouwwoningen opgeleverd dan waren gepland.

De gemiddelde projectduur is als gevolg van procedures en wet- en regelgeving toegenomen van 5-8 jaar begin deze eeuw tot 7-10 jaar nu. Het aantal geproduceerde (opgeleverde) woningen in 2007 zal naar huidige inzichten uitkomen op circa 78.000 (2006: 72.400).

Door de mismatch van vraag en aanbod en de afnemende vraag in onder andere Limburg, Zeeland en Drenthe groeit het woningaanbod van nieuwe woningen en neemt de verkooptijd toe. In het najaar van 2007 stonden in totaal 22.500 nieuwe woningen te koop: 13% meer dan in 2006 rond dezelfde tijd.

De verkoopdaling van nieuwe woningen wordt tevens in de hand gewerkt door minder gunstige financieringsomstandigheden voor kopers van nieuwbouwwoningen en de sterk oplopende bouwkosten.

De hypotheekrente voor 5 jaar vast is sterk gestegen van 3,75% in 2005 tot circa 5,5% in 2007. Daarmee is de maximale hypotheekruimte waarover huizenbezitters beschikken, afgenomen. De gemiddelde leencapaciteit is begin 2007 door hypotheekverstrekkers verlaagd van 6 naar 4,5 keer het jaarinkomen.

De hogere bouwkosten worden veroorzaakt door de sterke prijsstijgingen van grondstoffen en materialen, hogere kosten van onderaannemers, aangescherpte overheidsregels en een toename van de loonkosten. Hierbij dient wel opgemerkt te worden dat er op juiste locaties, met het juiste product in de juiste markten nog wel degelijk speelruimte is in het prijs-niveau. In grote delen van het land wordt de prijs-kwaliteitverhouding echter kritischer.

Het aantal afgegeven vergunningen zakte in 2007, na een inhaalslag in 2006, terug naar een lager niveau. Omdat het gemiddeld 1,5 à 2 jaar duurt eer een afgegeven vergunning daadwerkelijk in een woning is omgezet, dáált het aantal gereedgekomen woningen naar verwachting pas na 2008.

Vastgoedontwikkeling: kantoren en winkels

De markt voor commercieel vastgoed laat de volgende trends zien:

- vraag naar courant commercieel vastgoed blijft goed op peil;
- investeringen van de overheid in het onderwijs en de zorg zijn toegenomen;
- sterke internationalisering van de markt, en
- de hoeveelheid verouderd en leegstaand commercieel vastgoed is verder toegenomen.

Het algemene niveau van opname van commercieel vastgoed is, met name in de Randstad, op peil. Wel valt een oplopend financieringstarief en een licht stijgend Bruto Aanvangs-Rendement (BAR) te zien. Bedrijven zijn over het algemeen bereid te investeren, maar kiezen voor kwaliteit in plaats van kwantiteit. Investeringen van de overheid in het onderwijs en de zorg zijn toegenomen. Bij een deel van het commerciële vastgoed is een sterke internationalisering van de markt te herkennen. Adviseurs en makelaars reageren hierop en de

afgelopen tijd heeft een consolidatie en, in navolging van hun klanten, internationalisering van deze partijen plaatsgevonden. De hoeveelheid verouderd en leegstaand commercieel vastgoed is in 2007 verder toegenomen en nog steeds geldt dat dit uit de markt zou moeten worden genomen door sloop of herbestemming. Het courante vastgoed wordt relatief goed verhuurd.

De opname van kantoorruimte bedraagt in 2007 circa 2,1 miljoen m². Dit is een stijging van de opname ten opzichte van 2006, toen 2,0 miljoen m² werd verhuurd/verkocht.

In relatie tot de hoeveelheid van plannen voor het realiseren van winkelruimtes zijn locaties schaars. Mits op de juiste plek ontwikkeld, bieden projecten waar winkels deel van uitmaken een goed rendementsperspectief.

Bouw

Het bouwvolume blijft naar verwachting op hoog niveau.

Het investeringsvolume voor binnenstedelijke (her)ontwikkeling neemt toe.

In hoofdlijnen zijn de volgende trends waarneembaar in de uitvoerende bouw:

- het bouwvolume blijft stijgen met een hoog volume in alle sectoren, in belangrijke mate gedreven door herstructurering;
- opdrachtgevers verwachten een hogere kwaliteit van zowel het ontwikkelingsproces als het bouwproces en daarmee de kwaliteit van dienstverlening en eindproduct;
- focus op toegevoegde waarde. Het aanbieden van alleen capaciteit sluit onvoldoende aan op de veranderde wensen van opdrachtgevers;
- het management van het bouwproces wordt een kerncompetentie van de hoofdaannemer, en
- de aandacht voor innovatie neemt toe.

Kwaliteit

Het aanbieden van alleen capaciteit sluit onvoldoende aan bij de veranderde opdrachtgeverswensen.

Bouwprocesmanagement wordt een kerncompetentie van de hoofdaannemer. De aandacht voor innovatie neemt toe. Bouwbedrijven verbeteren hun efficiency en vergroten hun toegevoegde waarde door de ontwikkeling en toepassing van nieuwe producten, processen of dienstverlening.

Kosten

De bouwkosten nemen sterk toe als gevolg van stijgende prijzen van de grondstoffen en bouwmaterialen, stijgende personeelskosten door schaarste op de arbeidsmarkt en hogere prijzen van onderaannemers. De prijzen van grondstoffen en arbeid zijn zodanig gestegen dat zowel inkoop als personeelsbeleid van groot strategisch belang worden. De factor arbeid met daarbij voldoende vakmanschap is schaars.

Infrastructuur

De vraag in de infrastructuurmarkt ontwikkelt zich gunstig. Na een aantal jaren met een krimpend productievolume is de productie vanaf 2005 op gang gekomen. De productie is in 2007 met circa 3% gegroeid naar circa € 14 miljard. Dit bedrag bestaat uit de nieuwbouw, renovatie en het onderhoud van infrastructuur. De productie uit nieuwbouw en herstel is met 5% gegroeid. Deze toename doet zich bij publieke en private opdrachtgevers voor. De grootste groei is te vinden bij het Rijk (10%). De opdrachten van lagere overheden en bedrijven zijn beide met 5% toegenomen. De productie uit onderhoud is in 2007 beperkt gestegen met 1%. Dit wordt veroorzaakt door het aflopen van het impulsprogramma achterstallig onderhoud van Rijkswaterstaat.

In het najaar 2005 bracht de minister van Verkeer en Waterstaat de Nota Mobiliteit uit. In de nota is het beleid voor de langere termijn uiteengezet. Een van de belangrijkste uitgangspunten is dat de markt meer wordt ingeschakeld. Dit uit zich onder meer in de toepassing van nieuwe contractvormen (prestatiebestekken, Design & Construct (D&C), Engineer & Construct (E&C), Design Build Finance and Maintain (DBFM) en alliantiecontracten, discussie rond kilometerprijs (incl. spitsmijden, tolheffing), concessiegebieden en vrij prijsbeleid in het openbaar vervoer.

Traditioneel wordt in Nederland het hoofdwegennet gefinancierd uit publieke fondsen, maar de overheid zoekt in toenemende mate naar alternatieve financieringsvormen. In het najaar van 2007 nam het kabinet het besluit om rekeningrijden in 2012 in te voeren en zal in de komende jaren inventariseren hoe in samenwerking met de private sector het rekeningrijden kan worden ingevoerd.

De overheid zal de komende jaren hoofdzakelijk verantwoordelijk blijven voor de financiering van de infrastructuur.

Daar de rijksoverheid circa 50% van de uitgaven voor infrastructuur in 2007 voor haar rekening nam, zijn lagere overheden nog altijd voor de helft verantwoordelijk voor de infrastructuuruitgaven. Het uitvoeringsvolume in kleinere (onderhouds)projecten door lagere overheden was in 2007 onveranderd hoog en naar verwachting zal dit in 2008 en 2009 hoog blijven.

Publiek Private Samenwerking (PPS) heeft zich in grote woningbouwprojecten allang bewezen. Vinex-locaties worden bijna zonder uitzondering in PPS-vorm ontwikkeld. Een PPS kan synergie in een project realiseren doordat de betrokken partijen gedwongen worden de kwaliteit, de efficiency, het draagvlak, de risico's en de financiering te optimaliseren. Vooral grote infrastructurele projecten lenen zich voor PPS, maar nieuwe contractvormen als prestatiecontracten en Design Build Finance and Maintain (DBFM)-contracten genieten nochtans de voorkeur van de overheid. De overheid blijft daarom terughoudend in het aanbesteden van projecten in deze contractvorm. Het aantal PPS-projecten in zowel de utiliteits- als infrastructuurmarkt is momenteel beperkt en bestaat uit de volgende projecten: A2-passage Maastricht, A15 Maasvlakte-Vaanplein, A27 Hooipolder-Lunetten, de belastingkantoren in Doetinchem en Groningen, Kromhoutkazerne te Utrecht en de rechtbank te Schiphol (totaal geschatte waarde van deze projecten bedraagt circa € 5 miljard).

Specifieke trends vraagzijde

De komende jaren wordt verwacht dat zich de volgende trends voordoen aan vraagzijde:

- **Innovatieve contracten.** De opschaling naar grotere, complexere en multidisciplinaire contracten zet door. Ontwerp, uitvoering en onderhoud worden steeds vaker integraal in een contract op de markt gebracht, waarbij in sommige gevallen de 'F'-component ('Finance') is toegevoegd. Tegelijkertijd valt te zien dat opdrachtgevers niet alleen op laagste prijs aanbesteden, maar ook op kwaliteit. Daarmee krijgen bouwbedrijven meer ruimte om zich te onderscheiden van hun concurrenten. De divisie Infrastructuur heeft langs deze weg onder andere successen geboekt met het onderhoudscontract Rijkswegen Zeeland;
- **Mobiliteitsmarkt.** De vraag naar mobiliteit zal de komende jaren sterk blijven stijgen. Op langere termijn is een goede mobiliteit een noodzakelijke voorwaarde voor economische groei en sociale ontwikkelingen. De Nota Mobiliteit geeft het beleid voor verkeer en vervoer op langere termijn weer in Nederland. De kern van deze nota is het uitbreiden van de capaciteit van het hoofdwegennet. De huidige markt is gericht en georganiseerd op het aanleggen van nieuwe infrastructuur en het op projectbasis onderhouden van infrastructuur. De verwachting is dat de markt in de jaren tot 2020 transformeert naar een instandhoudingsmarkt en uiteindelijk een mobiliteitsmarkt. Met de invoering van een kilometerprijs als tussentijdse milestone;
- **Opschaling van de markt.** De komende jaren zal de opschaling van de markt doorzetten en zullen contracten steeds vaker areaalsgewijs worden aanbesteed naar gebied, netwerk of corridor. Innovatieve opdrachtgevers als Rijkswaterstaat en ProRail doen dit al. Voorbeelden zijn onder meer: uitbesteding ingenieursdiensten, onderhoudscontract 'Zeeland droog', diverse A2-contracten, en
- **Concentratie op core business door klanten/opdrachtgevers.** Publieke en private klanten/opdrachtgevers richten zich steeds meer op hun kerntaken. Het gevolg is dat de behoefte aan one-stop-shopping en een beperking van het aantal leveranciers toeneemt en daarmee de vraag naar general contracting. Een tweede gevolg is dat klanten/opdrachtgevers in toenemende mate kritisch worden hoe projecten aan te sturen. Hierdoor krijgt de opdrachtgever in toenemende

mate intern behoefte aan professioneel project- en procesmanagement en extern aan partijen die aantoonbaar hun processen beheersen.

Installatietechniek

De installatiemarkt is onderverdeeld in de deelmarkten woning-, utiliteitsbouw en industrie op het gebied van nieuwbouw en onderhoud. De totale marktomvang in 2007 bedraagt circa €12,5 miljard. Ten opzichte van 2006 is dit een groei van circa 2,4%. Voor de jaren 2008 en 2009 wordt een geleidelijke groei van circa 2,5% per jaar verwacht.

De Nederlandse markt is erg gefragmenteerd (ruim 12.000 installatieondernemingen) in kleine en regionale ondernemingen. Slechts enkele installateurs zijn landelijk actief.

Door de grote maatschappelijke belangstelling voor de klimaatverandering is één van de groeimarkten energiebesparende maatregelen. Opdrachtgevers in de branche vragen in toenemende mate duurzame installaties, die tevens milieuvriendelijk zijn. Overige groeimarkten voor installateurs zijn veiligheid, zorg en woon-, werk- en leefcomfort. Door de toenemende technische complexiteit en veiligheidseisen van de installaties zal de concurrentie van doe-het-zelvers de komende jaren naar verwachting verder afnemen.

Naast bouwgerelateerde installateurs zijn sinds de liberalisering van de energiemarkt grote energieondernemingen actief op de installatiemarkt. Deze beperken zich niet langer tot het leveren van gas en elektriciteit, maar bieden servicegerelateerde installatieactiviteiten aan. Dit doen zij door middel van het opzetten van, overnemen van of samenwerken met installatieondernemingen.

Specifieke trends vraagzijde

Er is een toenemende vraag naar kwalitatief hoogwaardige technische systemen. Daardoor wordt een steeds groter beroep gedaan op kennis van technische bedrijven. Technische bedrijven bieden steeds meer toegevoegde waarde door totale en integrale oplossingen te offren: het hele scala van elektrotechnische, werktuigbouwkundige en ICT-diensten en dat voor de diverse onderscheiden projectfasen: ontwerp, realisatie, onderhoud en management.

Toenemende synergie tussen werktuigbouwkundige en elektrotechnische installaties leidt tot een toenemend aantal gecombineerde projecten (inclusief bouwkundige werkzaamheden).

Thema's als duurzaamheid, spaarzaam energieverbruik, toepassing alternatieve energievoorzieningen en maatschappelijk verantwoord ondernemen komen nadrukkelijker aan de orde. Een voorbeeld hiervan is het energielabel dat vanaf 1 januari 2008 verplicht overlegd moet worden bij bouw, verkoop of verhuur van woningen en utiliteitsgebouwen.

In de markt is een toenemend aantal werkzaamheden in bouwteams/PPS en andere innovatieve samenwerkings- en financieringscontracten waar te nemen. Op het gebied van service en onderhoud komt steeds meer vraag naar inzicht in de 'total costs of ownership' van een gebouw en bestaat steeds meer belangstelling voor langjarige onderhouds- en prestatiecontracten.

Specifieke trends aanbodzijde

Meer differentiatie in het aanbod; globaal zijn er drie soorten aanbieders:

- contractors/hoofdaannemers: Burgers Ergon behoort binnen de geselecteerde marktsegmenten tot deze groep;
- capaciteitsbedrijven: ondernemingen gericht op het leveren van ondersteuning bij uitvoerende werkzaamheden, en
- gespecialiseerde bedrijven: organisaties die zich toegespitst hebben op een nichemarkt of bepaalde deskundige toepassingen.

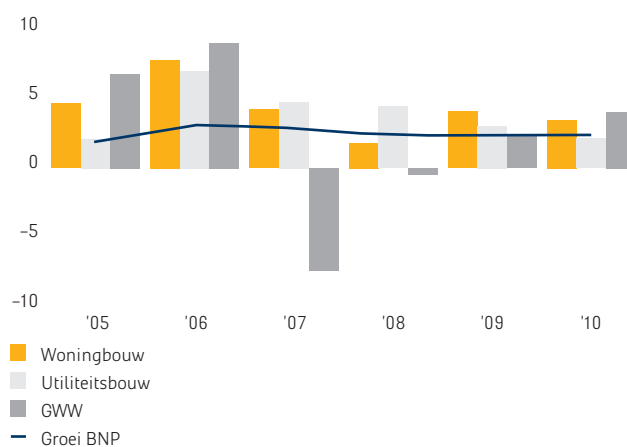
Er ontstaat een strijd om het hoofdaannemerschap: wie praat rechtstreeks met de klant, wie zit bij de opdrachtgever aan tafel? Het aandeel installatietechniek neemt vooral bij utiliteitsprojecten flink toe, in bepaalde gevallen is de omvang groter dan het bouwkundig gedeelte.

Tot slot valt een schaalvergroting op het gebied van aanbod van facilitaire dienstverlening waar te nemen. Steeds meer fullservice bedrijven worden opgericht die vanuit één concern zowel harde als zachte technische facilitaire diensten verzorgen.

Marktontwikkelingen in België

De Belgische economie groeide in 2007 met circa 2,7%.

In economisch opzicht één van de beste jaren van de laatste 10 jaar. Ondanks de politieke instabiliteit van België, zal naar verwachting de economische groei met circa 2,1% de komende jaren stabiel blijven.



Bron: Euroconstruct 2007

De groei van de woningbouwmarkt met circa 4% werd in 2007 voornamelijk gedragen door renovatie van bestaande woningen. De Belgische woningbouwmarkt verwacht een gestage groei tot en met 2010 met gemiddeld 3% per jaar. Gesteld kan worden dat een verschuiving plaatsvindt van nieuwbouw van woningen naar renovatie. In 2008 wordt zelfs een krimp in de bouw van nieuwbouwwoningen verwacht. In 2007 zijn de woningprijzen verder gestegen. In het bijzonder laat de regio Brussel een sterke toename in de woningprijzen zien. De verwachting is dat de komende jaren de prijzen verder stijgen.

De Belgische utiliteitsmarkt groeide in 2007 gestaag met circa 4,7%. Deze sterke groei werd vooral veroorzaakt door het positieve bedrijfsinvesteringsklimaat. De komende jaren blijft de markt voor commerciële ruimten naar verwachting groeien met circa 4% in 2008 en circa 3% in 2009 door de goede economische vooruitzichten van de Belgische economie.

De groei van de infrastructuurmarkt wordt sterk beïnvloed door de vraag van de lagere overheden (gemeenten en provincies). Vele lagere overheden in België verkeren momenteel in een moeilijke financiële situatie. In 2007 vertoonde de markt dan ook een krimp van circa 7,5%. Voor 2008 wordt een kleine krimp van de markt verwacht van circa 0,5%. Vanaf 2009 zal naar verwachting de Belgische infrastructuurmarkt zich herstellen met een geschatte groei van circa 2%.

De woningmarkt in België lijkt aan de aanbodzijde in niets op de Nederlandse markt.

Er is geen of nauwelijks sprake van centrale regie in woningproductie en veel wordt aan de woonconsument overgelaten. Dit heeft geleid tot de karakteristieke lintbebouwing in België versus de kernbebouwing in Nederland.

De grootschalige suburbane woningbouwlocaties zoals we die in Nederland zien, zijn er in België nauwelijks. Wel is in België sprake van binnenstedelijke herontwikkelingslocaties en van stimulering door de overheid van eigen woningbezit. Daarbij gaat het veelal om appartementen die ongeveer de helft van de totale productie vormen.

Belangrijke drijfveren voor deze trend zijn de verdunning van gezinnen als gevolg van vergrijzing, echtscheidingen en de trek naar de stedelijke centra in verband met het hogere voorzieningenniveau (openbaar vervoer).

Duidelijk waarneembaar is de aantrekkelijke markt voor de sociale woningbouw; in Wallonië is een programma voor 3.600 wooneenheden opgezet. De prijzen van woningen stegen in 2007 met 5,3% en appartementen met ruim 3,6% (in 2006 respectievelijk 9% en 11%). De gemiddelde prijs per woning varieert in België van € 112.000 (Wallonië) tot € 189.000 (Vlaams Brabant).

In de utiliteitsbouw ligt de focus de komende jaren op nieuwe sportinfrastructuur en scholenbouw. Voor een inhaalslag in de laatstgenoemde sector is € 1 miljard voorzien.

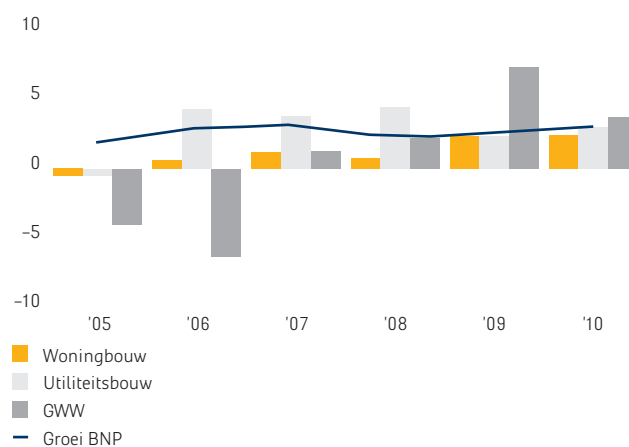
Daartoe worden publiek-private samenwerkingsverbanden gesticht, veelal tussen overheden en financiële instellingen. Het gaat daarbij om een veelheid aan kleinere projecten (tot maximaal € 25 miljoen).

Voor de jaren vanaf 2008 zullen grote infrastructurele werken in uitvoering komen, zoals Oosterweelverbinding, Diabolo, Brabo I (Lijn-Invest) en delen van het Masterplan Antwerpen. De verwachting is dat door opstart van deze projecten de prijzen van onderaannemers en materieelverhuur extra stijgen. Toenemende vraag wordt eveneens verwacht naar bouw en onderhoud van rioolwaterzuiveringsinstallaties. Een verhoogde investering wordt verwacht in water-afvalwater-riolering ten gevolge van de saneringsverplichting van de drinkwatermaatschappijen.

Marktontwikkelingen in het Verenigd Koninkrijk

Ondanks de internationale kredietcrisis op de financiële markten groeide de Britse economie in 2007 met 2,9%.

De vooruitzichten voor de periode 2008–2010 zijn redelijk positief met een gemiddelde groei van ruim 2% per jaar.



Bron: Euroconstruct 2007

De totale Britse bouwproductie groeide met circa 2,3% in 2007 ten opzichte van 2006.

De totale woningbouwmarkt groeide in 2007 met circa 1%. Een sterk vertragende factor was de kredietcrisis waardoor onzekerheid is ontstaan. Vaststaat dat de Britse banken een stringenter hypotheekregime zijn gaan voeren. De private Britse woningbouwmarkt zal naar verwachting nauwelijks groeien de komende jaren. In 2008 zal naar verwachting de nieuwbouw van woningen licht krimpen met circa 1%. In de periode erna wordt een groei verwacht van circa 2% per jaar tot en met 2010.

In 2007 was de groei van de sociale woningbouw hoger dan in 2006. Sociale woningbouw zal naar verwachting blijven groeien in de periode 2008 tot en met 2010. De groei kan enigszins vertraagd worden door een beperking van de overheidsuitgaven voor sociale woningbouw.

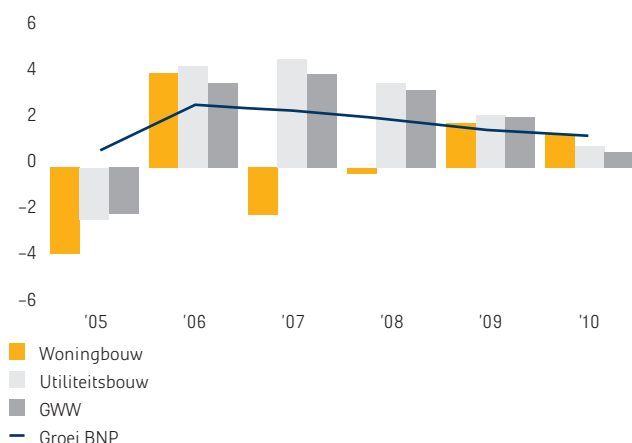
De overheidsuitgaven voor sociale woningbouw en publieke utiliteitsbouw voor onderwijs en zorg waren ongekend hoog het afgelopen jaar.

De Britse utiliteitsmarkt groeide met circa 5,2% in 2007. Deze sterke groei zal naar verwachting doorzetten in 2008 met circa 5,5% groei en enigszins afvlakken naar circa 2,5% in 2009. In het bijzonder vertoonde de onderwijsmarkt met circa 7,4% een sterke groei. De vooruitzichten zijn met een groei van circa 6% erg rooskleurig.

De Britse infrastructuurmarkt zal na teleurstellende jaren de komende jaren sterk groeien. In het bijzonder de vraag naar een beter openbaar vervoer en infrastructuur in Groot-Londen zal de groei stimuleren. Deze wordt mede veroorzaakt door de Olympische Spelen in 2012.

Markontwikkelingen in Duitsland

De economische situatie in Duitsland is momenteel bijzonder positief. In 2007 groeide deze met circa 2,5% en voor 2008 wordt een groei van circa 2% verwacht.



Bron: Euroconstruct 2007

Het is de verwachting dat de totale bouwsector - na jarenlange stagnatie - een herstelperiode zal gaan inzetten. De Duitse bouwproductie groeide in 2007 met circa 1% tot ruim € 241 miljard. De gemiddelde groei zal naar verwachting in de periode 2008 tot en met 2009 circa 1,9% per jaar bedragen.

De groei wordt vooral gedragen door de utiliteits- en infrastructuurmarkt. De Duitse woningbouwproductie zal in 2008 geen herstel vertonen.

In 2007 groeide de infrastructuurmarkt met circa 4,2%.

De groei zal in 2008 enigszins afnemen naar circa 3,5% en in 2009 naar 2,3%. Deze groei is significant hoger in vergelijking met de groei van de totale bouwproductie in dezelfde periode. In de periode tot met 2010 zullen naar verwachting substantiële bedragen worden geïnvesteerd in het groot onderhoud aan het autosnelwegennet.

Deze investeringen zijn mogelijk door de opbrengsten van de tolheffing op vrachtwagens in Duitsland en de toename in belastingopbrengsten, die rechtstreeks ten goede komen aan het snelwegennet. Ook op gemeentelijk niveau zullen investeringen in de lokale infrastructuur toenemen als gevolg van economische groei en daaraan gerelateerde gemeentelijke inkomsten.

De situatie in de deelmarkt spoorwegen is vergelijkbaar met die van het autosnelwegennet. In 2007 groeide deze deelmarkt met circa 5,5% en in 2008 en 2009 wordt een groei verwacht van respectievelijk 4,5% en 2,5%. Het groot onderhoud van het spoor maakt onderdeel uit van het nationale overheidsbeleid om de hoofdinfrastructuur in Duitsland in de periode 2006-2010 te moderniseren.

Marktpositie Heijmans

Nederland

Op de Nederlandse bouwmarkt hebben de grootste bouwondernemingen met opbrengsten van meer dan € 500 miljoen (circa 15 ondernemingen) een totaal aan opbrengsten van circa € 33 miljard. De kopgroep wordt gevolgd door de groep met opbrengsten tussen de € 100 en € 500 miljoen (circa 40 ondernemingen). Gezamenlijk had deze groep opbrengsten van circa € 7 miljard. De totale bedrijfsopbrengsten van de Nederlandse bouwondernemingen bedragen in 2007 circa € 55 miljard (2006: € 54 miljard). Gedeeltelijk zijn de opbrengsten afkomstig uit buitenlandse activiteiten, daarom mogen deze opbrengsten niet direct worden vergeleken met de totale Nederlandse bouwproductie. De Nederlandse bouwmarkt is zonder meer nog steeds erg gefragmenteerd. In Nederland heeft de marktleider een geschat marktaandeel van 7%. De top 5 bouwondernemingen hebben circa 24% marktaandeel.

De opbrengsten over 2006 van deze top 5 zijn als volgt:

Top 5 Nederlandse bouwers Opbrengsten 2006 (in € mln)	Nederland	Buitenland	Totaal
BAM	3.977	4.669	8.646
VolkerWessels	3.366	1.122	4.488
Heijmans	2.265	677	2.942
TBI Holdings	1.893	71	1.964
Ballast Nedam	1.206	104	1.310

De uitsplitsing van de opbrengsten over 2006 van de top 5 bouwondernemingen naar de kernactiviteiten Vastgoedontwikkeling en Bouw, Infrastructuur en Installatietechniek is hierna weergegeven. Hierbij is geen uitsplitsing tussen Vastgoedontwikkeling en Bouw doorgevoerd. In tegenstelling tot Heijmans rapporteert een aantal van de top 5 ondernemingen met beide kernactiviteiten deze cijfers niet separaat. Derhalve is uitgegaan van de combinatie van deze kernactiviteiten.

Top 5 Nederlandse bouwers in
Vastgoedontwikkeling en Bouw
Opbrengsten 2006 (in € mln)

	Nederland	Buitenland	Totaal
BAM	2.680	1.729	4.409
Heijmans	1.711	424	2.135
VolkerWessels	1.392	–	1.392
TBI Holdings	1.029	–	1.029
Van Wijnen	689	–	689

Top 5 Nederlandse bouwers in
Infrastructuur
Opbrengsten 2006 (in € mln)

	Nederland	Buitenland	Totaal
VolkerWessels	1.819	1.122	2.941
BAM	1.383	2.412	3.795
Heijmans	791	227	1.018
Ballast Nedam	676	104	780
Dura Vermeer	413	–	413

Top 5 Nederlandse bouwers in
Installatietechniek
Opbrengsten 2006 (in € mln)

	Nederland	Buitenland	Totaal
GTI	nb	nb	1.147*
Imtech	nb	nb	908**
TBI Holdings	754	–	754
Unica	233	–	233
Heijmans	213	–	213

* Omzet 2005 **Benelux omzet

België

Heijmans België heeft activiteiten in Vastgoedontwikkeling, Bouw en Infrastructuur. De aanbodzijde van de Belgische bouwmarkt is zeer gefragmenteerd. De opbrengsten van de top 5 multidisciplinaire bouwers over 2006 zijn als volgt:

Top 5 Belgische bouwers
Opbrengsten 2006 (in € mln)

	België
CFE	427
Soficom	417
BAM	400
Heijmans	288
Besix	280

Verenigd Koninkrijk

Heijmans is actief in het Verenigd Koninkrijk met Leadbitter en dochteronderneming Denne Construction. Sociale woningbouw is één van de hoofdactiviteiten. Daarnaast richt Leadbitter zich op publieke bouwprojecten in de zorg, het onderwijs en de recreatie. De Britse bouw- en vastgoedmarkt kenmerkt zich door een groot aantal specifieke deelmarkten. Vanwege het grote volume in de deelmarkten kunnen aanbieders zich volledig specialiseren op een specifiek segment.

Duitsland

Heijmans richt zich in Duitsland op specifieke deelmarkten in de infrastructuur. Met de acquisitie van Oevermann is een entree gemaakt op de deelmarkt wegenbouw en in mindere mate utiliteitsbouw. De activiteiten van Heitkamp Rail en Franki Grundbau richten zich op respectievelijk spoorbouw en fundering.

Financiële resultaten

Kernpunten 2007

Het jaar 2007 heeft vooral in het teken gestaan van de forse verliezen op een groep probleemprojecten uit 2005 van de divisie Bouw in Nederland. Gedurende het jaar bleken deze verliezen aanzienlijk groter uit te pakken dan begin en medio 2007 verwacht werd. De bij de publicatie van de halfjaarcijfers 2007 nog verwachte winst na belastingen voor Heijmans van circa € 95 miljoen bleek in oktober 2007 daardoor niet realistisch meer. De ontwikkelingen bij de divisie Bouw noopten tot een neerwaartse aanpassing van de winst na belastingen voor Heijmans met € 40 miljoen tot circa € 55 miljoen. Het gerealiseerde resultaat over 2007 is in lijn met deze laatste verwachting. De winst na belastingen 2007 komt uit op ruim € 56 miljoen.

Met uitzondering van de activiteiten van de divisie Bouw zijn door het merendeel van de overige activiteiten redelijke tot goede resultaten behaald. De begin 2007 gedane acquisities hebben eveneens voldoende positief bijgedragen aan het operationele resultaat vóór amortisatie (EBITA): bijdrage € 7 miljoen door Burgers Ergon (Techniek, Nederland), bijdrage € 3 miljoen door Oevermann (Infrastructuur en Bouw, Duitsland).

Het operationele resultaat 2007 is tevens positief beïnvloed door de succesvolle verkoop van het ultimo 2006 resterende opgeleverde onverkocht commercieel vastgoed (in totaal bijna 44.000 m² kantoorruimte). Dit betreft de verkoop van de kantoorgebouwen INIT te Amsterdam (april 2007), Flight Square te Eindhoven (juni 2007) en KBC te Eindhoven (december 2007).

Als gevolg van deze verkopen kon voor € 9 miljoen aan in het verleden geëlimineerde intercompanywinst gerealiseerd worden ten gunste van het operationeel resultaat 2007.

In het eerste kwartaal 2007 is € 101 miljoen betaald uit hoofde van acquisities. De hiermee samenhangende geactiveerde goodwill en identificeerbare immateriële activa bedraagt respectievelijk € 59 miljoen en € 35 miljoen. Ondanks deze acquisities is het geïnvesteerde vermogen afgenomen met € 133 miljoen van € 1.026 miljoen ultimo

2006 tot € 893 miljoen ultimo 2007. Deze afname is vooral het gevolg van de verkoop van het ultimo 2006 resterende opgeleverde onverkocht commercieel vastgoed en significant positieve resultaten van gedurende het jaar gestarte programma's inzake werkkapitaalmanagement. Mede hierdoor is tevens sprake van een goede operationele kasstroom van € 255 miljoen. De netto schuldpositie is afgenomen met € 131 miljoen van € 497 miljoen ultimo 2006 tot € 366 miljoen ultimo 2007. Het eigen vermogen is beperkt toegenomen en bedraagt ultimo 2007 € 462 miljoen. Per 31 december 2007 is sprake van een gezonde balans en financiële positie. De onderneming voldoet daarmee ruimschoots aan de met financiers overeengekomen ratio's.

Ontwikkeling resultaat

De verkorte winst-en-verliesrekening 2007 is als volgt weer te geven:

In € mln	2007	2006	Vershil
Opbrengsten	3.732	2.942	27%
EBITA-marge	2,5%	4,0%	
EBITA	92	117	-21%
Amortisatie	-4	0	-
Operationeel resultaat	88	117	-25%
Financiële baten en lasten	-11	-6	
Resultaat deelnemingen	1	1	
Winst voor belastingen	78	112	-30%
Winstbelastingen	-22	-29	-24%
Winst na belastingen	56	83	-33%
Winstmarge	1,5%	2,8%	

Opbrengsten

De opbrengsten zijn met € 790 miljoen ofwel 27% gestegen tot ruim € 3,7 miljard. Deze toename is voor € 544 miljoen het gevolg van acquisities, waarvan de acquisities Burgers Ergon (januari 2007) en Oevermann (januari 2007) tezamen € 491 miljoen bijdroegen.

De autonome stijging met € 246 miljoen ofwel 8% komt grotendeels voor rekening van de divisie Vastgoed in Nederland en vloeit voort uit de verkopen van het ultimo 2006 resterende opgeleverde onverkochte commercieel vastgoed (INIT Amsterdam, Flight Square Eindhoven, KBC Eindhoven). De totale opbrengst hiervan bedraagt € 137 miljoen.

De samenstelling van de opbrengsten naar geografisch segment (na eliminatie intercompany-opbrengsten) is als volgt:

Opbrengsten in € mln	2007	2006	Vershil
Nederland	2.594	2.255	15%
België	348	288	21%
Verenigd Koninkrijk	378	264	43%
Duitsland	412	135	205%
Totaal opbrengsten	3.732	2.942	27%

Opbrengsten Nederland

De toename opbrengsten in Nederland is voor bijna driekwart het gevolg van de acquisitie Burgers Ergon. De goede autonome stijging doet zich voor bij de kernactiviteiten Vastgoed en Infra. De toename bij Vastgoed is vooral het gevolg van de verkopen van het ultimo 2006 resterende opgeleverde onverkocht commercieel vastgoed. Het hogere opbrengstniveau bij Infrastructuur is geheel autonoom gerealiseerd.

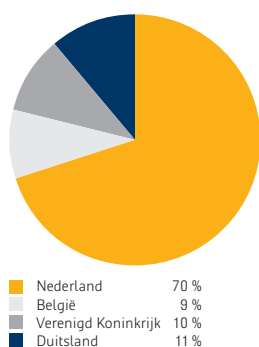
Opbrengsten buitenland

De stijging van de opbrengsten in België is geheel autonoom en is in belangrijke mate toe te schrijven aan de kern-activiteiten Bouw en Vastgoed. Evenals in 2006 is sprake van

een goed aanbod van werk voor de wegenbouwactiviteiten en voor de kabel- en leidingactiviteiten. De voortgaande groei in opbrengsten in het Verenigd Koninkrijk vloeit voort uit de in oktober 2006 gerealiseerde acquisitie van Denne Construction. Daarnaast is sprake van een sterke autonome groei.

In Duitsland is de toename van opbrengsten grotendeels toe te schrijven aan de acquisitie van Oevermann.

Het aandeel van de buitenlandse activiteiten in de totale opbrengsten is in 2007 toegenomen tot ruim 30% (2006: 23%). De geografische verdeling is voor 2007 als volgt:



EBITA

De EBITA (het operationele resultaat vóór amortisatie van immateriële activa) komt uit op € 92 miljoen (2006: € 117 miljoen). De EBITA-marge daalt sterk van 4,0% in 2006 naar 2,5% in 2007. Deze afname is geheel het gevolg van de gedurende 2007 zeer fors oplopende verliezen op een groep probleemprojecten van de divisie Bouw in Nederland.

Operationeel resultaat

Het operationele resultaat neemt af van € 117 miljoen naar € 88 miljoen. Het achterblijvende operationele resultaat is geheel toe te schrijven aan de gedurende het verslagjaar zeer fors oplopende verliezen op een groep projecten uit 2005 van de divisie Bouw in Nederland. Enige compensatie voor deze forse tegenslag is bewerkstelligd door de positieve resultaatsbijdragen uit hoofde van acquisities en door de vrijval winsteliminatie als gevolg van de succesvolle verkoop van het ultimo 2006 resterend opgeleverde onverkocht commercieel vastgoed.

De samenstelling van het operationeel resultaat op basis van eenmalige en/of bijzondere resultaten, winstbijdragen uit acquisities en reguliere resultaten is als volgt:

Operationeel resultaat in € mln	2007	2006	Vershil
Verliesprojecten divisie Bouw	-70	-20	-50
Bijdrage acquisities	17	4	13
Boekwinst desinvesteringen	2	5	-3
Aanvullende last bouwzaak	0	-9	9
	-51	-20	-31
Regulier	139	137	2
Totaal operationeel resultaat	88	117	-29

De verliesprojecten divisie Bouw in Nederland betreft een vijftigtal in 2005 onder sterke prijsconcurrentie verkregen opdrachten. Het merendeel betreft utilitaire werken. Het risico- en projectmanagement voor een deel van deze groep projecten is ontoereikend geweest.

Daarnaast is sprake van specifieke marktomstandigheden (zeer forse prijsstijgingen van materiaal en onderaannemers) die de verliezen hebben vergroot. De schaarste aan gekwalificeerd leidinggevend en uitvoerend bouw personeel heeft bovendien in sommige gevallen de problematiek verergerd. Ultimo 2007 zijn 34 van de 50 projecten (nagenoeg) geheel opgeleverd. De verliesvoorziening voor de in 2008 nog onderhanden zijnde resterende 16 projecten bedraagt per 31 december 2007 € 47 miljoen.

De resultaatsbijdrage uit hoofde van acquisities is als volgt samengesteld:

Resultaatsbijdrage acquisities in € mln	2007	2006	Vershil
Techniek: Burgers Ergon (NL)	7	–	7
Infra: Oevermann (DU)	3	–	3
Infra: Heitkamp Rail (DU)	3	3	0
Bouw: Denne Construction (VK)	8	1	7
Bijdrage aan EBITA	21	4	17
Amortisatie immateriële activa	–4	0	–4
Bijdrage aan operationeel resultaat	17	4	13

In 2007 betreft de boekwinst desinvesteringen de verkoop van de bedrijfsonderdelen Siegers (België) en Tecona. De boekwinst desinvesteringen in 2006 betreft de gerealiseerde boekwinst en vrijval pensioenvoorziening uit hoofde van verkoop van het productiebedrijf Vebo.

De aanvullende last bouwzaak in 2006 betreft een door de Europese Commissie opgelegde boete inzake bitumen die uitging boven de in eerdere jaren getroffen voorzieningen.

In de reguliere operationele resultaten is begrepen € 9 miljoen aan vrijval winstelimitatie inzake de verkoop en levering aan derden van het ultimo 2006 nog resterende opgeleverde onverkochte commercieel vastgoed, te weten INIT Amsterdam (april 2007), Flight Square Eindhoven (juni 2007) en Kennedy Business Center Eindhoven (december 2007). De in voorgaande jaren op concernniveau geëlimineerde winsten van het door de divisie Bouw genomen resultaat uit hoofde van de bouw van deze kantoren, kon als gevolg van voornoemde verkopen gerealiseerd worden ten gunste van 2007.

De samenstelling van het operationele resultaat naar geografisch segment is als volgt:

Operationeel resultaat in € mln	2007	2006	Vershil
Nederland	59	97	–38
België	10	10	0
Verenigd Koninkrijk	12	7	5
Duitsland	7	3	4
Totaal operationeel resultaat	88	117	–29

Operationeel resultaat Nederland

Het operationeel resultaat in Nederland is afgenomen met € 38 miljoen naar € 59 miljoen. De forse afname is geheel toe te schrijven aan de divisie Bouw. De samenstelling van het operationeel resultaat in Nederland is als volgt:

Operationeel resultaat in € mln	2007	2006	Vershil
Vastgoed	82	80	2
Bouw	–53	6	–59
Infra	22	25	–3
Techniek	5	–	5
Overig/niet-gealloceerd	3	–14	17
Operationeel resultaat Nederland	59	97	–38

De divisie Vastgoed heeft de uitstekende performance in 2007 weten te continueren. Het operationele resultaat van deze divisie steeg licht, ondanks een gedurende het jaar zichtbaar wordende stagnatie op de markt voor koopwoningen. Hogere bouwkosten konden grotendeels gecompenseerd worden door hogere verkoopprijzen, waardoor de operationele marge op 9,2% gehandhaafd kon blijven (geschoond voor opbrengsten en resultaat uit verkoop van ultimo 2006 resterende opgeleverde onverkocht commercieel vastgoed).

Het grote operationele verlies bij de divisie Bouw vloeit nagenoeg geheel voort uit de gedurende het jaar sterk oplopende verliezen op een vijftigtal in 2005 verkregen opdrachten. Het operationele resultaat van de divisie Infrastructuur blijft enigszins achter op dat van voorgaand jaar. Hoewel het volume aan werk in de infrastructuurmarkt gestaag toeneemt, blijft het prijsniveau (te) laag. Dit uit zich in bescheiden brutomarges op zowel grote(re) infrastructuurprojecten als die voor de reguliere kleine(re) werken.

Begin 2007 is de portfolio aan activiteiten uitgebreid met installatietechniek. Het operationele resultaat van Techniek betreft Burgers Ergon dat in januari 2007 is geacquireerd. In het operationele resultaat van de post 'Overig/niet-gealloceerd' zijn begrepen holdingkosten, centrale diensten, business unit Publiek Private Samenwerking (PPS), productiebedrijf Bestcon en vrijval winsteliminaties. De verbetering met € 17 miljoen van de post 'Overig/niet-gealloceerd' is grotendeels toe te schrijven aan vrijval winsteliminaties.

Operationeel resultaat buitenland

Het operationele resultaat van de buitenlandse activiteiten is gestegen met 45% van € 20 miljoen naar € 29 miljoen. De bijdrage uit hoofde van acquisities Oevermann (Duitsland) en Denne Construction (VK) hieraan bedraagt € 11 miljoen.

Het operationeel resultaat België is onveranderd ten opzichte van het voorgaande jaar.

De goede performance in het Verenigd Koninkrijk is voor een belangrijk deel toe te schrijven aan de winstbijdrage van Denne, dat in september 2006 is geacquireerd.

De toename van het operationeel resultaat in Duitsland is grotendeels het gevolg van de acquisitie van Oevermann in januari 2007.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten zijn als volgt samengesteld:

Financiële baten en lasten in € mln	2007	2006	Vershil
Rentebaten	11	8	3
Rentelasten	-37	-29	-8
Saldo	-26	-21	-5
Geactiveerde rente	15	15	0
Financiële baten en lasten	-11	-6	-5

In de rentelasten is begrepen het dividend ten bedrage van € 4,5 miljoen (2006: € 4,5 miljoen) op de cumulatief preferente financieringsaandelen B. Het dividend is gebaseerd op een rente van 6,81%, berekend over het preferente aandelenvermogen ten bedrage van € 66,1 miljoen. De renteherzieningsdatum is 1 januari 2009.

De rentelasten zijn gestegen met € 8 miljoen. Deze toename vloeit voort uit een gemiddeld hogere schuldpositie gedurende het jaar en een stijging van de gemiddelde rentevoet met circa 0,4%-punt tot 4,9%. De gemiddeld hogere schuldpositie en daarmee samenhangende rentelasten zijn voor een groot deel toe te rekenen aan de begin 2007 betaalde koopsommen uit hoofde van acquisities.

De rente die geactiveerd is op in vervaardiging zijnde grond- en ontwikkelposities betreft grotendeels de kernactiviteit Vastgoed (€ 15 miljoen, waarvan € 13 miljoen divisie Vastgoed in Nederland).

Winstbelastingen

De winstbelastingen in 2007 nemen af met € 7 miljoen tot € 22 miljoen (2006: € 29 miljoen). In de winstbelastingen 2006 is begrepen een belastingbate groot € 7 miljoen uit hoofde van nominale tariefsverlagingen van de Nederlandse vennootschapsbelasting. De effectieve belastingdruk komt uit op 28,1% (2006: 26,3%).

Vermogen en financiering

De verkorte balans per 31 december 2007 op basis van geïnvesteerd vermogen is als volgt weer te geven:

Verkorte balans in € mln	31-12-2007	31-12-2006	Vershil
Vaste activa	543	447	96
Werkkapitaal	350	579	-229
Geïnvesteerd vermogen	893	1.026	-133
Eigen vermogen	462	442	20
Voorzieningen	65	87	-22
Netto rentedragende schulden	366	497	-131
Financiering	893	1.026	-133

Het geïnvesteerd vermogen is in 2007 afgenomen met € 133 miljoen ofwel 13% tot € 893 miljoen ultimo 2007. De toename van het geïnvesteerd vermogen uit hoofde van acquisities (Burgers Ergon, Oevermann en Bouwfonds Langewold) is meer dan gecompenseerd door afname van geïnvesteerd vermogen uit hoofde van de verkopen uit voorraad van ultimo 2006 resterend onverkocht commercieel vastgoed en de positieve effecten van in het verslagjaar uitgevoerde programma's ter verlaging van werkkapitaal.

Geïnvesteerd vermogen: vaste activa

De samenstelling van de vaste activa is in hoofdlijnen als volgt:

Vaste activa in € mln	31-12-2007	31-12-2006	Vershil
Materiële vaste activa	194	178	16
Immateriële activa	267	177	90
Overige vaste activa	82	92	-10
Boekwaarde vaste activa	543	447	96

De materiële vaste activa betreffen hoofdzakelijk bedrijfsgebouwen en terreinen, machines, installaties, groot materieel en overige vaste bedrijfsmiddelen. Van de totale boekwaarde ultimo 2007 heeft circa 30% betrekking op de kernactiviteit Infra en circa 24% op Vastgoed.

De toename van de boekwaarde van de vaste activa uit hoofde van acquisities bedraagt € 101 miljoen (2006: € 9 miljoen), waarvan € 68 miljoen Burgers Ergon en € 32 miljoen Oevermann.

In het verslagjaar bedroegen de investeringen € 48 miljoen (2006: € 43 miljoen), afschrijvingen € 32 miljoen (2006: € 28 miljoen) en desinvesteringen € 10 miljoen (2006: € 10 miljoen). De investeringen zijn grotendeels gedaan ter vervanging van verouderde en min of meer afgeschreven materiële vaste activa.

De afschrijving op de identificeerbare immateriële activa bedroeg in 2007 € 3,6 miljoen (2006: € 0,3 miljoen).

Op goodwill is evenals in 2006 nagenoeg niet afgeschreven. Impairmenttests op geactiveerde goodwill hebben geen aanleiding gegeven tot bijzondere waardevermindering. De overige activa hebben voor het merendeel betrekking op langlopende vorderingen van samenwerkingsverbanden waarin Heijmans participeert.

Geïnvesteerd vermogen: werkkapitaal

Het werkkapitaal ultimo 2007 is in hoofdlijnen als volgt samengesteld:

Werkkapitaal in € mln	31-12-2007	31-12-2006	Vershil
Vorraden	535	640	-105
Onderhanden werken	39	15	24
Vorderingen	688	700	-12
Schulden	-912	-776	-136
Werkkapitaal	350	579	-229

De afname van de post voorraden met € 105 miljoen is vooral het gevolg van de succesvolle verkoop van het ultimo 2006 resterende opgeleverde onverkocht commercieel vastgoed. Dit betreft verkoop in 2007 van de kantoorgebouwen INIT te Amsterdam, Flight Square te Eindhoven en KBC te Eindhoven. Het risico van onverkocht commercieel vastgoed is daarmee voor de divisie Vastgoed (Nederland) tot nihil gereduceerd per 31 december 2007.

In de post voorraden zijn begrepen de strategische grondposities van de divisie Vastgoed (Nederland). De boekwaarde ultimo 2007 bedroeg € 294 miljoen (ultimo 2006: € 297 miljoen).

Daarnaast omvat de post voorraden vooral in ontwikkeling zijnde vastgoedprojecten en het nog niet verkochte deel van gestarte maar ultimo 2007 nog niet opgeleverde vastgoedontwikkelingsprojecten. Het aantal onverkochte woningen uit opgeleverde vastgoedontwikkelingsprojecten bedraagt ultimo 2007 in Nederland 47 (ultimo 2006: 27) en in België 89 (ultimo 2006: 0).

De in 2007 gestarte programma's ter verlaging van het werkkapitaal hebben tot duidelijke successen geleid, vooral binnen de divisie Infrastructuur (Nederland). De post vorderingen betreft hoofdzakelijk handels- en overige vorderingen. Exclusief de acquisities Burgers Ergon en Oevermann is sprake van een afname met € 66 miljoen. De toename van de post schulden met € 136 miljoen is voor € 97 miljoen het gevolg van de acquisities Burgers Ergon en Oevermann. De in deze post begrepen acute winstbelasting-schulden zijn toegenomen met € 15 miljoen.

Financiering: eigen vermogen

Het eigen vermogen is in het verslagjaar toegenomen met € 22 miljoen tot € 462 miljoen. De toename betreft nagenoeg geheel het saldo van de winst na belastingen ten bedrage van € 56 miljoen minus het uitbetaalde dividend boekjaar 2006 ten bedrage van € 35 miljoen.

Financiering: netto rentedragende schulden

De netto rentedragende schuld (rentedragende schulden minus liquide middelen) is in 2007 afgenomen met

€ 131 miljoen tot € 366 miljoen. De substantiële daling van het werkkapitaal heeft geleid tot een afgenomen financieringsbehoefte ultimo 2007.

De samenstelling van de netto rentedragende schuld is als volgt:

Rentedragende schuld in € mln	31-12-2007	31-12-2006	Vershil
Langlopend	504	429	75
Kortlopend	96	261	-165
Brutoschuld	600	690	-90
Liquide middelen	-234	-193	-41
Nettoschuld	366	497	-131

De toename van de langlopende schuld betreft hoofdzakelijk de per 30 mei 2007 geplaatste onderhandse lening in de Amerikaanse 'Private Placement Market'. De lening bedraagt USD 125 miljoen. Het valutarisico is volledig afgedekt. De opbrengst van deze lening per 30 mei 2007 bedraagt € 92 miljoen en is aangewend ter financiering van aflopende project- en bankfinancieringen. Tevens is met deze langlopende lening invulling gegeven aan een evenwichtiger financieringsstructuur in relatie tot de belangrijkste langlopende activa, met name de grondbank voor woningontwikkeling. Deze onderhandse lening is uitgegeven in drie tranches met looptijden van 7, 10 en 12 jaar, alle met aflossing per einde van de looptijd.

De onderneming beschikt tevens over een gecommiteerde stand-by faciliteit voor in totaal € 400 miljoen. Hiervan is ultimo 2007 € 175 miljoen opgenomen (ultimo 2006: € 250 miljoen).

De gesyndiceerde bankfaciliteit is eind maart 2006 afgesloten met een achttal banken en heeft een resterende looptijd tot april 2012, met een verlengingsoptie van 1 jaar.

Voor zowel de USPP-lening als de gesyndiceerde bankfaciliteit zijn geen zakelijke zekerheden verstrekt.

Wel moet per 30 juni en 31 december van enig jaar voldaan worden aan de volgende twee financieringsratio's:

- leverage ratio < 3,5 (zijnde NET DEBT/EBITDA conform in financieringsovereenkomst vastgelegde definities)
- interest cover ratio > 3,5 (zijnde EBITDA/saldo rentebaten en -lasten)

De voorlopige berekening van de leverage ratio ultimo 2007 komt uit op circa 2,0 (ultimo 2006: 2,5). Aan de leverage ratio wordt derhalve ruimschoots voldaan ultimo 2007.

De onderneming streeft naar een leverage ratio ultimo van elk jaar van circa 2,25. De leverage ratio medio elk jaar zal hoger uitvallen als gevolg van de traditioneel hogere financieringsbehoefte gedurende het jaar.

De interest coverage ratio ultimo 2007 komt uit op 5,4 (ultimo 2006: 8,0). De onderneming voldoet ook ruimschoots aan deze eis.

Geïnvesteed vermogen: rendement

Het rendement op het gemiddeld geïnvesteed vermogen is in 2007 afgenomen van 12,3% naar 9,2%. Deze afname is veroorzaakt door de forse daling van het operationeel resultaat. De ontwikkeling is als volgt:

Bedragen in € mln	2007	2006	Vershil
Gemiddeld geïnvesteed vermogen	960	952	8
Operationeel resultaat	88	117	-29
Rendement in %	9,2%	12,3%	

Het rendement op basis van de in 2007 gerealiseerde economische toegevoegde waarde, uitgedrukt in het kengetal Heijmans Economic Value Added (EVA), is negatief € 41 miljoen (2006: positief € 37 miljoen). De EVA is het verschil tussen de kasstroom (benaderd vanuit het operationeel resultaat, gecorrigeerd voor onder andere getroffen voorzieningen op onderhanden werken) en het door vermogensverschaffers vereiste rendement op het geïnvesteede vermogen. Dit vereiste rendement, zijnde de gemiddelde vermogenskostenvoet, kwam in het verslagjaar uit op 7,4% (2006: 6,6%).

Kasstroom

Het verkorte kasstroomoverzicht, gebaseerd op de indirecte methode, is als volgt:

Kasstroom in € mln	2007	2006	Vershil
Operationele kasstroom	255	-30	285
Investeringskasstroom	-118	-39	-79
Financieringskasstroom	-126	77	-203
Kasstroom	11	8	3

De goede operationele kasstroom in 2007 is grotendeels het gevolg van de forse verlaging van het werkkapitaal. Deze verlaging vloeit voort uit de verkoop van ultimo 2006 resterend opgeleverd onverkocht commercieel vastgoed en de positieve effecten van in het verslagjaar gestarte programma's ter verbetering van het werkkapitaalbeheer. In de operationele kasstroom 2006 is nog begrepen € 30 miljoen aan betaalde boetes uit hoofde van de bouwzaak.

In de investeringskasstroom 2007 zijn begrepen de betaalde koopsommen uit hoofde van acquisities:

Koopsom acquisities in € mln	2007	2006
Burgers Ergon	71	-
Oevermann	11	-
Bouwfonds Langewold	18	-
Denne Construction	-	17
Heitkamp	-	19
Overig	1	4
Totaal	101	40

De inkomsten uit hoofde van verkochte deelnemingen bedroeg in 2007 € 4,6 miljoen (2006: € 13,2 miljoen). Deze inkomsten betreffen de verkoop in december van de deelnemingen Tecona (onderdeel divisie Infrastructuur) en Siegers (België).

De netto-investeringen in materiële vaste activa (investeringen minus desinvesteringen) bedragen in 2007 € 29 miljoen (2006: € 24 miljoen). Deze investeringen zijn grotendeels gedaan ten behoeve van de divisie Infrastructuur en omvatten naast de reguliere vervangingsinvesteringen ook uitbreidingsinvesteringen.

De afgenomen financieringsbehoefte ultimo 2007 is weer-spiegeld in de negatieve financieringskasstroom. In 2007 is per saldo afgelost op rentedragende schulden een bedrag van € 91 miljoen. De betaling van het dividend op gewone (certificaten van) aandelen is eveneens begrepen in de financieringskasstroom. Het betaalde dividend bedroeg zowel in 2007 als in 2006 € 35 miljoen.

Orderportefeuille

De orderportefeuille ultimo 2007 is met € 52 miljoen ofwel 1,6% gestegen tot € 3.248 miljoen (ultimo 2006: € 3.196 miljoen). De bijdrage uit hoofde van de acquisities Burgers Ergon, Oevermann en Bouwfonds Langewold bedraagt € 350 miljoen.

De samenstelling van de orderportefeuille ultimo 2007 en de daarmee samenhangende verwachte opbrengstrealisatie in 2008 en na 2008 is als volgt:

Orderportefeuille in € mln	Order- portefeuille 31-12-2007	Waarvan opbrengst in 2008	Waarvan opbrengst na 2008
Vastgoed	786	642	144
Bouw	882	674	208
Infra	855	505	350
Techniek	292	157	135
Totaal Nederland	2.815	1.978	837
België	223	177	46
Verenigd Koninkrijk	440	322	118
Duitsland	171	137	34
Totaal buitenland	834	636	198
Overig	8	8	0
Eliminatie intercompany	-409	-340	-69
Totaal orderportefeuille	3.248	2.282	966

Operationele gang van zaken

Nederland

Vastgoed

De divisie Heijmans Vastgoed richt zich op het initiëren, ontwikkelen en verkopen van vooral woningen en daarnaast op winkels, kantoren, bedrijfsterreinen, scholen en zorginstellingen. De kerncijfers 2007 van de divisie Heijmans Vastgoed zijn als volgt:

In € mln	2007	2006	Vershil
Opbrengsten	1.015	866	17%
Operationeel resultaat	82	80	3%
Operationele marge	8,1%	9,2%	
Orderportefeuille	786	915	-14%

De opbrengsten 2007 hebben voor circa 82% (2006: 92%) betrekking op de ontwikkeling van woningen en voor circa 18% (2006: 8%) op de ontwikkeling van commercieel vastgoed.

De toename van de opbrengsten met 17% is in belangrijke mate het gevolg van de verkopen van het ultimo 2006 resterend opgeleverd onverkocht commercieel vastgoed. Dit betreft de kantoren INIT te Amsterdam, Flight Square te Eindhoven en Kennedy Business Center (KBC) te Eindhoven. Als gevolg van deze verkopen is het risicoprofiel van commercieel vastgoed per 31 december 2007 significant afgenomen tot nihil. Exclusief de opbrengsten uit hoofde van voornoemde verkopen voor in totaal € 137 miljoen is sprake van een stijging van de opbrengsten met ruim 1%.

Met het aantrekken van de markt voor commercieel vastgoed zijn nieuwe ontwikkelingen in uitvoering genomen. Zo is in het verslagjaar gestart met 32.000 m² kantoor voor het Centraal Bureau voor de Statistiek en 2.500 m² voor het Bouwfonds-onderdeel Stater. Ook is gestart met de bouw van De Admirant in Eindhoven (winkelcentrum 8.500 m²) en het Turfschip in Breda (12.000 m²).

De aan de woningontwikkeling gerelateerde opbrengsten bedroegen in 2007 € 835 miljoen (2006: € 800 miljoen), een stijging van 4%. Het aantal verkochte woningen daalde in 2007 met 5% tot 3.421 (2006: 3.600). Dit is een weerspiegeling van de gang van zaken op de markt voor koopwoningen.

De 3.421 voor eigen risico ontwikkelde woningen zijn verkocht aan particulieren (2.370 woningen) en aan beleggers en corporaties (1.051 woningen). Het aandeel van door particulieren gekochte woningen steeg licht van 68% in 2006 tot 69% in 2007. De gemiddelde verkoopprijs van een woning bedroeg in 2007 € 248.500 exclusief BTW (2006: € 245.000).

Van de 3.421 verkochte woningen zijn 2.154 woningen ofwel 63% (2006: 65%) ontwikkeld uit eigen grondposities en 1.267 woningen ofwel 37% (2006: 63%) uit gewonnen prijsvragen. Circa 2/3 van de door de divisie Vastgoed ontwikkelde woningen wordt geproduceerd door de divisie Bouw.

De voorraad onverkochte woningen bedraagt 47 per 31 december 2007 (31 december 2006: 27). Het risicoprofiel is beperkt. Het merendeel van de onverkochte woningen wordt binnen een jaar verkocht. Het vigerende risicobeleid dat een ontwikkelingsproject pas start op voorwaarde dat 70% van de te produceren woningen is verkocht, voorkomt een ongewenste forse groei in voorraad onverkochte woningen.

Het operationele resultaat is gestegen van € 80 miljoen in 2006 naar € 82 miljoen in 2007. Dit resultaat is grotendeels gerealiseerd door de aan woningontwikkeling gerelateerde activiteiten. Het behaalde resultaat op het in 2007 verkochte ultimo 2006 resterend opgeleverd onverkocht commercieel vastgoed is beperkt. De operationele marge 2007 komt exclusief opbrengsten en resultaat van voornoemde verkopen uit op het niveau van 2006, zijnde circa 9,2%.

Het ontwikkelingspotentieel in aantallen te produceren woningen van de divisie bedraagt ultimo 2007 circa 45.700. De samenstelling is als volgt:

Ontwikkelingspotentieel in aantal woningen	31-12-2007
Uit grondposities	28.700
Uit prijsvragen	17.000
Totaal	45.700

Het ontwikkelingspotentieel uit grondposities omvat tevens verkregen bouwclaims uit hoofde van aan gemeenten verkochte en geleverde gronden. Belangrijke verkrijging in 2007 is de in het kader van de overname van Bouwfonds Langewold verkregen gronden (potentieel: circa 1.000 woningen).

Afhankelijk van de marktvraag en de looptijd van de bouwvergunningsprocedures zal de verkoop van het ontwikkelingspotentieel per 31 december 2007 zich als volgt in de tijd ontwikkelen:

	Grondposities	Prijsvragen	Totaal
In 2008-2010	25%	40%	30%
In 2011-2015	40%	50%	45%
Na 2015	35%	10%	25%
	100%	100%	100%

Bij de ontwikkeling en bouw van woningen maakt integrale gebiedsontwikkeling een steeds groter deel uit van de activiteiten. Meestal gebeurt dit in nauwe samenwerking met vooral lokale overheden, waarbij ook publieksfuncties als zorg, sport en onderwijs in de ontwikkeling worden betrokken. Voorbeelden in dit kader zijn de ontwikkelingsprojecten

Meerstad in Groningen, de Zuidplaspolder en Westergouwe in Gouda. Vanwege het strategisch belang van integrale gebiedsontwikkeling heeft de divisie in het verslagjaar haar activiteiten in dit kader gecentraliseerd en samengevoegd met het grondbedrijf.

Op het gebied van productontwikkeling zijn in 2007 successen geboekt met de doorontwikkeling van Waterwoningen, Starterswoningen en Wenswonen®. Met Wenswonen® komt de divisie tevens tegemoet aan wensen van gemeenten voor particulier opdrachtgeverschap. In totaal zijn inmiddels ruim 2.300 woningen op basis van dit concept verkocht of in ontwikkeling. De variëteit aan aangeboden woningen is verder toegenomen. Ook in het hogere segment zijn Wenswoningen verkocht, bijvoorbeeld het project Hoog Dalem te Gorinchem. Dit concept wordt tevens toegepast bij de bouw van appartementen (Kop van Oost, Groningen).

Bouw

De divisie Heijmans Bouw richt zich op het realiseren van huisvesting, inclusief onderhoud en service in alle segmenten van de markt. De activiteiten omvatten zowel nieuwbouw op het gebied van woningbouw en utiliteitsbouw als het herstel en de verbouw c.q. renovatie van woningen, winkels en kantoren. Daarnaast is expertise aanwezig ten aanzien van de (ver)bouw van scholen, zorginstellingen en luchthavens.

De kerncijfers 2007 van de divisie Heijmans Bouw zijn als volgt:

In € mln	2007	2006	Vershil
Opbrengsten	806	845	-5%
Operationeel resultaat	-53	6	-983%
Operationele marge	-6,6%	0,7%	
Orderportefeuille	882	1.000	-12%

Het jaar 2007 heeft vooral in het teken gestaan van zeer fors oplopende verliezen op in 2005 aangenomen werken. Het operationele resultaat is daardoor uitgekomen op negatief € 53 miljoen. Dit negatieve resultaat is grotendeels toe te schrijven aan een vijftigtal in 2005 verworven projecten. Het risico- en projectmanagement voor een deel van deze groep projecten is ontoereikend gebleken. Daarnaast is bij de inschrijving op deze projecten onvoldoende geanticipeerd op de prijsontwikkeling in de markt. Vanaf 2006 is sprake geweest van forse prijsstijgingen van materialen en onderaannemers. Deze prijsstijgingen konden in onvoldoende mate worden doorberekend aan de opdrachtgever.

Ook de in 2006/2007 optredende schaarste aan gekwalificeerde projectmanagers en vakspecialisten, zowel van eigen personeel als die van onderaannemers, is een belangrijk knelpunt gebleken.

De onvoldoende beschikbaarheid van gekwalificeerd personeel heeft voor sommige projecten geleid tot onvoldoende kwaliteit in de uitvoering en/of een langer dan voorziene bouwtijd, met als gevolg fors hogere bouwkosten. De combinatie van forse prijsstijgingen, onvoldoende gekwalificeerde vakspecialisten en in sommige gevallen ontoereikend risico- en projectmanagement, heeft gedurende het verslagjaar geleid tot fors oplopende verliezen bij een vijftigtal in 2005 aangenomen werken. De hiermee gepaard gaande operationele verliezen bedroegen in het verslagjaar circa € 70 miljoen.

Inmiddels zijn 34 projecten van de 50 projecten opgeleverd. Van de per 31 december 2007 nog onderhanden zijnde 16 projecten zullen naar verwachting 8 projecten in het 1^e kwartaal 2008, 2 projecten in het 2^e kwartaal 2008 en 3 projecten in de 2^e helft 2008 worden opgeleverd. Drie projecten lopen door in 2009. De getroffen verliesvoorzieningen voor deze 16 projecten zijn toereikend en bedragen per 31 december 2007 in totaal € 47 miljoen.

Gedurende het verslagjaar zijn maatregelen getroffen om herhaling te voorkomen. Het operationele en financiële management van de divisie is begin 2007 ingrijpend gewijzigd.

Dit nieuwe management heeft gedurende het verslagjaar gebouwd aan een nieuwe organisatiestructuur van de divisie. De wijzigingen omvatten een reductie van het aantal vestigingen van elf naar acht, en de oprichting van een

centrale business unit voor grote en/of complexe bouwprojecten. Tevens is gewerkt aan versterking van het lokale operationele en financiële management, hetgeen gezien de schaarste op de arbeidsmarkt ten dele is gerealiseerd. Daarnaast is sterk gestuurd op marge boven omzet bij met name aanbestedingen. Het reeds in 2006 ingevoerde risicomanagement is daarbij gedurende het verslagjaar verder aangescherpt. Tevens is een start gemaakt met een meer uniforme en verbeterde opzet van projectmanagement en projectcontrol. In dit kader is in de tweede helft 2007 gestart met een intern audit programma. Hierbij wordt ook gebruik gemaakt van gespecialiseerde externe ondersteuning. Als onderdeel van het verbeteren van projectmanagement is gedurende het verslagjaar een programma ter verbetering van het werkkapitaalbeheer uitgevoerd.

De genomen en deels nog in uitvoering zijnde maatregelen moeten op termijn leiden tot operationeel excellence in projectmanagement. Voor de divisie impliceert dit het bereiken van een adequaat en professioneel niveau van proces-, contract- en risicomanagement in relatie tot aard en complexiteit van de te realiseren bouwprojecten.

De meer professionele houding van opdrachtgevers, de ontwikkeling van andere en complexere contractvorming, de sterke mate van juridisering en het toegenomen risico-profiel van bouwprojecten, stellen andere en hogere eisen aan projectmanagers en directies. Intensivering van opleiding en kennisontwikkeling is een van de noodzakelijke voorwaarden om aan voornoemde trends en uitdagingen het hoofd te kunnen bieden.

De orderportefeuille ultimo 2007 is met 12% teruggelopen tot € 882 miljoen. Dit is mede veroorzaakt door het terughoudende aanbestedingsbeleid. De orderportefeuille ultimo 2007 bestaat voor 35% uit opdrachten van de divisie Heijmans Vastgoed, 39% uit bouwteamovereenkomsten of eigen ontwikkeling en 26% uit meervoudige aanbesteding.

Infrastructuur

De divisie Heijmans Infrastructuur richt zich op ontwerp, advies, uitvoering en onderhoud van grond-, weg-, beton- en waterbouw, milieu, sloop en recycling, technische en verkeersinfrastructuur (kabels, leidingen, verkeerssystemen), sport- en groenvoorzieningen en industriële dienstverlening.

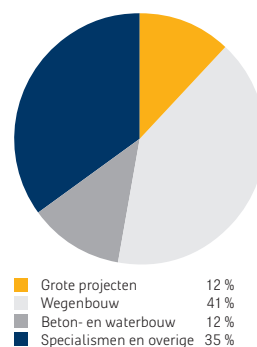
De kerncijfers 2007 van de divisie Heijmans Infrastructuur zijn als volgt:

In € mln	2007	2006	Vershil
Opbrengsten	911	791	15%
Operationeel resultaat	22	25	-12%
Operationele marge	2,4%	3,2%	
Orderportefeuille	855	977	-12%

De in 2006 ingezette organisatorische aanpassingen hebben begin 2007 hun beslag gekregen. Met deze aanpassingen heeft de divisie haar organisatie omgevormd van een (vak)discipline gedreven structuur naar een meer markt-gestuurde organisatie. Deze aanpassingen omvatten de oprichting van een centrale business unit Grote Projecten en de samenvoeging van de wegenbouwactiviteiten en asfaltproductie-units in één business unit Wegenbouw. De business unit Grote Projecten beschikt over specialistische kennis ten behoeve van ontwerp, voorbereiding en management van grote integrale infrastructuurprojecten. De uitvoering van dit type projecten, zoals randweg A2 Eindhoven, vindt plaats door de business unit Wegenbouw en de overige specialistische business units zoals Beton & Waterbouw, Infratechniek en Techniek & Mobiliteit. Naast de werkzaamheden voor de grote integrale projecten wordt vanuit de business unit Wegenbouw de lokale markt voor kleinschaliger asfalt- en wegenbouwprojecten bewerkt. Met deze organisatiestructuur speelt de divisie effectiever in op de groeiende vraag van met name Rijkswaterstaat en provincies naar integrale projecten, waarbij naast prijs ook de kwaliteit van ontwerp en geboden oplossingen van belang zijn. Daarnaast biedt deze organisatiestructuur de mogelijk-

heid in te spelen op het grote marktsegment van relatief kleine en reguliere infraprojecten, waarbij vooral de laagste prijs het dominante selectiecriteria is.

De opbrengsten zijn in 2007 gestegen met 15% tot € 911 miljoen. De procentuele verdeling van de opbrengsten 2007 vóór intercompany-eliminaties is als volgt:



In de opbrengsten 2007 is begrepen ruim € 250 miljoen aan opbrengsten van projecten waarvan de contractwaarde per project groter is dan € 15 miljoen. Van deze € 250 miljoen komt meer dan de helft voor rekening van de business unit Grote Projecten. De stijging van de opbrengsten is voor een belangrijk deel het gevolg van het gedurende 2007 uitgevoerde werk aan de in 2006 verkregen grote opdrachten randweg A2 Eindhoven en A2 Culemborg-Deil (gezamenlijke contractwaarde circa € 400 miljoen). De opdracht voor de snelweg A2 Culemborg-Deil omvat niet alleen de verbreding van de weg, maar ook het ontwerp en de aanleg van kunstwerken, geluidsschermen, markeringen, digitaal verkeersmanagement, bebordingen, geleiderails en verlichting. De werkzaamheden aan deze twee projecten verlopen naar wens. De volledige afsluiting van de A2 Eindhoven medio juli 2007 verliep zeer voorspoedig dankzij de goede voorbereiding om de verkeersoverlast zo veel als mogelijk te beperken. De opbrengst 2007 voor deze twee projecten bedroeg bijna € 100 miljoen.

Het operationele resultaat 2007 is enkele miljoenen achtergebleven ten opzichte van 2006. Ondanks een groei in de vraag naar zowel kleinere en reguliere infrawerken als naar grotere integrale projecten blijft nog steeds sprake van margedruk. Dit speelt vooral bij de wegenbouwactiviteiten waar sprake is van te lage prijsniveaus. Overcapaciteit in asfaltproductie in Nederland belemmert op dit moment een betere prijsvorming voor met name asfaltwerken. De prijsniveaus in de meer specialistische (niche)markten ontwikkelen zich overigens in positieve zin. Het operationele resultaat 2007 wordt in belangrijke mate gedragen door goede bijdragen van de beton- en waterbouwactiviteiten en de diverse overige/specialistische activiteiten. De bijdrage van de business units Grote Projecten en Wegenbouw is in 2007 bescheiden. In vergelijking met 2006 en voorgaande jaren ontbreken de zeer goede bijdragen uit hoofde van grote infrastructurele projecten zoals HSL. De nieuwe in uitvoering zijnde grote(re) projecten dragen nog in beperkte mate bij aan het operationele resultaat 2007. Het operationele resultaat van de business unit Wegenbouw had duidelijk te lijden onder de magere prijsniveaus in de markt.

Het geïnvesteerd vermogen is vanaf 2006 substantieel toegenomen. In belangrijke mate is dit het gevolg van nieuwe contractvormen en gewijzigde betalingscondities met betrekking tot de grote(re) integrale projecten. In het verslagjaar is uitvoering gegeven aan een programma tot verbetering van het werkkapitaalbeheer. Dit heeft tot duidelijk positieve effecten geleid. Het geïnvesteerd vermogen is in het vierde kwartaal 2007 duidelijk afgenomen.

In 2007 zijn verschillende initiatieven genomen die aansluiten op de fullservice strategie om integrale oplossingen te bieden. Zo is in samenwerking met Van Gansewinkel de joint venture Experea opgericht. Hierbij wordt een oplossing geboden voor de organisatie, afstemming en uitvoering van integraal terreinbeheer en -onderhoud. Ook is de business unit Infra Management opgericht teneinde effectiever in te kunnen spelen op de verwachte groei in het beheer- en onderhoudssegment, binnen de inframarkt. Deze business unit heeft succesvol geopereerd in 2007. Van RWS Zeeland is de opdracht verkregen om gedurende een looptijd van 5 jaar beheeractiviteiten uit te voeren, zoals

weginspecties, onderhoudswerkzaamheden aan de rijkswegen en het (her)inrichten van verzorgingsplaatsen.

Daarnaast heeft de divisie een samenwerkingsovereenkomst gesloten met het Britse ATS (Advanced Transport Systems) Ltd., de bouwer van ULTra (Urban Light Transport)-voertuigen. Het gaat om een stelsel van lasergestuurde, elektrische voertuigen. Het is een goedkoop, schoon en veilig alternatief voor onder meer bus, lightrail, tram of taxi. ULTra is onder andere geschikt voor transport vanuit (parkeer)transferia, op luchthavens en op bedrijventerreinen met veel kantoren. De CO₂-uitstoot van de ULTra is 50% lager dan bus en rail en 70% lager dan een auto. De aanleg is ook goedkoper: de kosten zijn ongeveer 60% lager dan een lightrailnetwerk.

De orderportefeuille ultimo 2007 bedraagt € 855 miljoen. De afname ten opzichte van ultimo 2006 is vooral het gevolg van het niet aannemen van nieuwe grote projecten gedurende 2007.

Techniek

De kernactiviteit Techniek betreft het begin 2007 geacquireerde Burgers Ergon. Dit bedrijf ontwerpt, realiseert en onderhoudt complete elektrotechnische en werkbouwkundige installaties in de marktsegmenten gezondheidszorg, (semi)overheid, commercieel vastgoed, onderwijs en high tech clean industrie.

In € mln	2007
Opbrengsten	229
Operationeel resultaat	5
Operationele marge	2,2%
Orderportefeuille	292

De opbrengsten zijn in vergelijking met 2006 circa 10% toegenomen. Deze toename betreft zowel opbrengsten uit hoofde van nieuwbouwprojecten als uit hoofde van service- en onderhoud. Het aandeel van de opbrengsten uit hoofde van service en onderhoud in het totaal aan opbrengsten komt in 2007 uit op 40% (2006: 34%).

Het operationele resultaat vóór amortisatie immateriële vaste activa komt in het verslagjaar uit op € 7 miljoen, zijnde 3,0% van de gerealiseerde opbrengsten. Dit resultaat is circa € 1 miljoen hoger in vergelijking met 2006. Het hogere resultaat is zowel het gevolg van toename in volume als betere marges in vooral de service en onderhoudsactiviteiten.

De opgaande lijn in de resultaten weerspiegelt de focus op een aantal duidelijk geformuleerde marktsegmenten zoals de gezondheidszorg en het onderwijs. Daarnaast vloeit (potentieel tot) resultaatsverbetering voort uit focus op klantgerichtheid en klanttevredenheid. Verbeteringen en vernieuwingen worden nagestreefd met behulp van de Six Sigma methode. In dit kader lopen eveneens programma's betrekking hebbend op deelaspecten van projectmanagement, inkoop en werkkapitaalbeheer.

In de 2^e helft van 2007 is de business unit Burgers Ergon Services opgericht. Hierin zijn opgegaan de business unit Burgers Ergon Technisch Beheer en de business unit Heijmans Technisch Facility Management. Tevens zijn hier aan toegevoegd enkele medewerkers van de divisie Heijmans Bouw. Deze business unit ondersteunt de service- en onderhoudsorganisatie van de divisies Heijmans Bouw en Burgers Ergon. Hiermee is een belangrijke stap gezet voor een effectieve en efficiënte samenwerking tussen de kernactiviteiten Bouw en Techniek.

Op andere fronten is eveneens sprake van een voorspoedig lopende integratie en samenwerking. Dit komt onder meer tot uiting bij de afdeling Techniek en Onderhoud. Deze zelfstandig opererende afdeling is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van projecten in bouwteamverband en integreert alle installatietechnische disciplines op zowel elektrotechnisch als werktuigbouwkundig vlak in het ontwerptraject. Ook aanbestedingen lopen via deze afdeling, waarbij sprake is van een werkbare toename in gezamenlijke inschrijving ten behoeve van geïntegreerde projecten door Burgers Ergon en de divisie Heijmans Bouw.

Een goed voorbeeld van de intensieve samenwerking in dit kader vormt de nog lopende aanbesteding van het PPS-project Kromhout Kazerne te Utrecht.

De orderportefeuille ultimo 2007 komt uit op € 292 miljoen, een toename met ruim 20% ten opzichte van ultimo 2006. Deze groei betreft zowel nieuwbouwprojecten als service- en

onderhoud. Een groot nieuw project dat in 2007 is verworven betreft het Ziekenhuis Jeroen Bosch te 's-Hertogenbosch met een contractwaarde van € 52 miljoen. In de orderportefeuille is tevens begrepen het reeds in 2006 verkregen 25-jarig onderhoudscontract voor het PPS-project renovatie ministerie van Financiën te 's-Gravenhage.

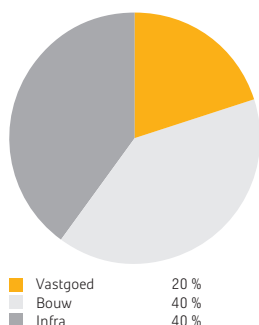
Operationele gang van zaken buitenland

België

De kernactiviteiten van Heijmans in België omvatten Vastgoed, Bouw en Infrastructuur. De kerncijfers 2007 voor België zijn als volgt:

In € mln	2007	2006	Vershil
Opbrengsten	348	288	21%
Operationeel resultaat	10	10	0%
Operationele marge	2,9%	3,5%	
Orderportefeuille	223	304	-27%

De toename in de opbrengsten met 21% tot € 348 miljoen komt voor rekening van de activiteiten Bouw en Vastgoed. De activiteit Infra is nagenoeg op hetzelfde niveau uitgekomen als voorgaand jaar. De verdeling van de opbrengsten 2007 naar activiteit geeft het volgende beeld:



Ondanks gestegen volume is het operationele resultaat nagenoeg gelijk gebleven op € 10 miljoen. Alleen de activiteit Infrastructuur heeft een goede resultaatontwikkeling laten zien van € 5 miljoen in 2006 naar ruim € 6 miljoen in 2007. Vooral de wegenbouwactiviteiten hebben bijgedragen aan deze stijging. De activiteit Bouw is van een klein positief operationeel resultaat in 2006 terug naar een nihil operationeel resultaat in 2007. Kostenstijgingen en

uitvoeringsproblemen hebben de marges in 2007 verder onder druk gezet. Het operationeel resultaat van de activiteit Vastgoed is teruggelopen van € 5 miljoen in 2006 naar minder dan € 4 miljoen in 2007. Oorzaken hiervoor zijn gelegen in het niet kunnen opstarten van nieuwe projecten in het verslagjaar alsmede door daling van het aantal verkochte appartementen: 113 in 2007 ten opzichte van 165 in 2006.

Verenigd Koninkrijk

In het Verenigd Koninkrijk is Heijmans sinds 2003 actief met de kernactiviteit Bouw via Leadbitter en haar dochter-onderneming Denne Construction. Deze ondernemingen richten zich vooral op opdrachtgevers in de publieke sector. Hierbij ligt de focus op sociale woningbouw en betaalbare woningen, alsmede op publieke bouwprojecten ten behoeve van zorg, onderwijs en recreatie.

De kerncijfers 2007 van Leadbitter zijn als volgt:

In € mln	2007	2006	Vershil
Opbrengsten	378	264	43%
Operationeel resultaat	12	7	71%
Operationele marge	3,3%	2,6%	
Orderportefeuille	440	351	25%

De stijging van opbrengsten, operationeel resultaat en winst na belastingen vloeit in belangrijke mate voort uit de acquisitie van Denne Construction. Deze acquisitie is in de loop van september 2006 geëffectueerd en vanaf oktober 2006 opgenomen in de cijfers van Leadbitter. De integratie van Denne in de Leadbitter organisatie heeft in 2007 zijn beslag gekregen.

De groei van Leadbitter wordt mede gedragen door de toenemende vraag vanuit lokale overheden naar kennis van en ondersteuning in herontwikkelingsprojecten. Veelal gaat het hierbij om sociale woningbouw en bouw van betaalbare woningen. De onderneming biedt in dit verband haar Leadbitter-Homes aan, waarbij de potentiële eigenaar kan kiezen uit een uitgebreid portfolio aan huistypes met een

goede prijs-kwaliteitverhouding. In het verslagjaar realiseerde de onderneming 1.076 sociale woningen. Uit eigen ontwikkeling zijn 45 woningen gerealiseerd en verkocht.

De orderportefeuille is toegenomen met 25% tot € 440 miljoen. Hierin zijn begrepen opdrachten voor in totaal circa 1.300 sociale woningen die in 2008 gerealiseerd moeten worden. Ook zijn hierin opgenomen nieuwe in 2007 afgesloten raamcontracten voor onder meer 100 serviceflats in Oxfordshire en 208 woningeenheden te Newbury Care Village.

Duitsland

In Duitsland is Heijmans actief in het bedrijfssegment Infra met vier ondernemingen:

- Heijmans Bau te Goch, actief in nichemarkt voor dijkverzwaring;
- Franki Grundbau te Seevetal, actief in nichemarkt voor funderingen;
- Heitkamp Rail te Bochum, actief in nichemarkt voor railbouw, en
- Oevermann te Münster, actief in wegenbouw en utiliteitsbouw.

In € mln	2007	2006	Vershil
Opbrengsten	412	135	205%
Operationeel resultaat	7	3	133%
Operationele marge	1,7%	2,6%	
Orderportefeuille	171	65	163%

De toename in opbrengsten, operationeel resultaat en winst na belastingen in Duitsland is grotendeels het gevolg van de acquisitie begin 2007 van Oevermann. Oevermann droeg in het verslagjaar voor € 262 miljoen bij aan de opbrengsten en voor € 3 miljoen aan het operationele resultaat.

Het operationele resultaat van Oevermann komt geheel voor rekening van de wegenbouw.

Franki Grundbau neemt in de deelmarkt voor funderingen een top-5 positie in. Mede gedragen door een doorzettend herstel in haar markt werd een goed positief operationeel resultaat bereikt. De activiteiten beperken zich niet alleen tot Duitsland, maar vinden ook plaats in Nederland en Polen.

Heitkamp Rail neemt een top-10 positie in op de deelmarkt spoorbouw. Deze onderneming is niet alleen actief in Duitsland maar eveneens in omliggende landen, China en Taiwan. In Nederland is goede progressie gemaakt inzake het verkrijgen van de benodigde kwalificaties om als zelfstandig spoorbouwer te kunnen opereren. In China levert Heitkamp Rail consultancy en projectmanagement ten behoeve van spoorbouwactiviteiten. Opbrengsten en operationeel resultaat in Duitsland bleven in vergelijking met 2006 enigszins achter, maar zijn gecompenseerd door positieve ontwikkelingen in haar buitenlandse activiteiten. De teruggang in Duitsland vloeit voort uit een achterblijvende vraag, mede als gevolg van politieke ontwikkelingen rond de beursgang van de belangrijkste opdrachtgever, de Deutsche Bahn.

De forse toename van de orderportefeuille is grotendeels het gevolg van de acquisitie van Oevermann.

Innovatie

De groei en het toekomstige succes van Heijmans zijn in belangrijke mate afhankelijk van innovatie. Ondanks het feit dat de bouw bekend staat als een weinig innovatieve sector, bestaat ruimte om te veranderen. Marktpartijen worden immers steeds vaker uitgedaagd om innovatiever te worden. Om de concurrentie niet alleen aan te gaan op capaciteit en efficiency, maar ook op vernieuwing van processen en producten.

Fullservice als inspiratie voor innovatie

Innovatie in de bouw beschrijft de noodzakelijke omslag naar strategieën die op resultaatplicht of kant-en-klare oplossingen zijn gebaseerd. Vernieuwing wordt bij Heijmans geïnspireerd vanuit fullservice: eerder, vaker, langer en met alles bij projecten betrokken zijn. Een dergelijke koerswijziging brengt als vanzelf nieuwe producten, processen en organisatievormen met zich mee.

Productinnovaties

Met het opzetten van de afdeling Design en Development binnen Vastgoed en de afdelingen Business Development binnen Bouw en Infrastructuur, wordt ingespeeld op de vraag naar productinnovaties. Voorbeelden hiervan zijn de Modieslab, ZOAB-cleaner, rugzakbadkamer, ULTra en Solid Ground. Met de ontwikkeling van nieuwe marktconcepten, zoals Wenswonen®, Waterwonen, Woonvitaal, Starterswoningen, Adaptis en Second Bloom, wordt ook getracht om een antwoord te vinden op actuele maatschappelijke vraagstukken.

Procesinnovaties

Heijmans wil zich onderscheiden door het hoge niveau van kennis en kunde. Opdrachtgevers kijken immers steeds vaker niet alleen naar prijs, maar ook naar kwaliteit, track record, benadering en innovatieve aspecten. Met het strategische inkoopproject Best Value Procurement wordt getracht hier invulling aan te geven. Kort samengevat betekent Best Value Procurement het inkopen of aanbesteden op basis van efficiency en (toegevoegde) waarde. Deze vernieuwde methodiek maakt het ook mogelijk om prestaties te meten en te analyseren om verbetervoorstellen te ontwikkelen.

Een kritische blik op en de constante verbetering van de operationele processen leveren eveneens een bijdrage aan het onderscheidende vermogen. Het streven naar operational excellence komt onder andere tot uiting in een vernieuwde aanpak voor bouwteams. Een heel ander voorbeeld van procesinnovatie is de Shuttle Buggy, waarmee tijdens de aanleg van asfalt de verkeershinder verminderd wordt.

Complete organisatievernieuwing

De vele nieuwe contractvormen vragen meer kennis, maar ook meer kapitaal. Daarbij wordt steeds vaker gewerkt met prestatieafspraken, waarbij samenwerkende partijen gezamenlijk de eindverantwoordelijkheid dragen en de klant de zorg uit handen nemen. Om adequaat op deze veranderende marktomstandigheden in te kunnen spelen, is bij Heijmans een aantal organisatiewijzigingen doorgevoerd. Zo is binnen de divisie Infra de organisatiestructuur aangepast. Enerzijds door het centraliseren van kennis en ervaring op het gebied van de grote geïntegreerde fullserviceprojecten. Anderzijds door het versterken van de efficiëntie in de kleinere, meer traditionele opdrachten. Maar ook zijn bedrijfsonderdelen opgericht die invulling geven aan bovenstaande veranderingen in de markt, te weten Heijmans Infra Management, Burgers Ergon Services en Heijmans@ventures. De eerder genoemde Business Development-afdelingen binnen divisies zijn andere voorbeelden van de ingezette organisatievernieuwing binnen Heijmans.

Versneld Vernieuwend Voorop

Om vernieuwing binnen de onderneming te bevorderen is enkele jaren geleden het interne programma Versneld Vernieuwend Voorop (V3) van start gegaan. Dit programma is hét innovatieplatform binnen Heijmans dat vernieuwing binnen de organisatie stimuleert, faciliteert en coördineert. Medewerkers worden actief opgeroepen vernieuwend en divisieoverschrijdend te denken over oplossingen voor vraagstukken waar de maatschappij zich voor geplaagd ziet en waar Heijmans mogelijk een oplossing voor kan bedenken. V3 biedt voor Heijmans de mogelijkheid om snel en efficiënt in te spelen op de veranderende wereld. Centraal bij V3 staat het verkennen en (door)ontwikkelen van nieuwe marktideeën en kansen, oftewel new business development. Daarmee verschuift de prioriteit gestaag van

het verbeteren van bestaande producten en diensten naar het ontdekken van nieuwe marktruimte. Voorbeelden van dergelijke marktconcepten zijn hierboven reeds genoemd. Vanzelfsprekend blijft de aandacht voor de activiteiten die ons vertrouwd zijn onverminderd hoog, aangezien innovaties pas succesvol kunnen worden doorgevoerd wanneer de basisprocessen op orde zijn. Om deze reden is het afgelopen jaar een aantal projecten in het kader van operational excellence van start gegaan. Tevens komen thema's als ketenregie en klantgerichtheid aan bod binnen het programma.

Om de innovatieve slagkracht te vergroten, zal komend jaar zwaarder ingezet gaan worden op het thema duurzaamheid. Selectiviteit is immers een belangrijke succesfactor voor innovaties; een gebalanceerde innovatieportfolio leidt vaak tot een verhoogde succesratio. Verder zal er meer structuur worden aangebracht en zal het verder professionaliseren van de operational excellence extra aandacht krijgen. Voortschrijdend inzicht heeft immers uitgewezen dat creativiteit wel vaart bij structuurloosheid, maar dat innovatie wel degelijk een georganiseerd proces is.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid

De visie van Heijmans op MVO en duurzaamheid

Heijmans is zich ten volle bewust onderdeel te zijn van de samenleving. Met haar activiteiten wordt een positieve bijdrage geleverd aan de vormgeving van de maatschappij en wil het een positieve invloed hebben op onderwerpen als een gedifferentieerd woning- en kantooraanbod, mobiliteitsverbetering, werkgelegenheid, veiligheid, leefbaarheid en meervoudig ruimtegebruik.

Heijmans streeft ernaar deze bijdrage op een duurzame wijze te leveren. Overheden zullen duurzaamheid moeten sturen. Dit kan door de regelgeving aan te passen, maar ook door fiscale maatregelen. Maar alle maatschappelijke spelers zoals ondernemingen zullen zelf gedragsverandering moeten tonen en bevorderen. Bovendien moeten bedrijven inspelen op de 'ondernemerskansen' die duurzaamheid biedt. Duurzaamheidsaspecten worden in veel van onze activiteiten al meegenomen en er zijn steeds meer projecten waar duurzaamheid in de praktijk wordt ingevuld. Voorbeelden daarvan vindt u in ons jaaroverzicht en op www.heijmans.nl. In die projecten vullen we duurzaamheid concreet in. In onze woningbouw, gebiedsontwikkelingen maar ook bij mobiliteitsoplossingen. Burgers Ergon, onze installatiedivisie, heeft de nodige expertise om in gebouwen te zorgen voor een goed binnenklimaat en de toepassing van warmte-/koude-opslag. Maar ook door onze kennis te mobiliseren voor vraagstukken als vergrijzing, toegankelijkheid van de woningmarkt voor starters en de toekomstige zorgvraag. Maatschappelijke vragen die concreet ingevuld kunnen worden door de manier van ontwikkelen en bouwen.

Heijmans wil duurzaamheid een meer integrale plaats geven in haar producten en dienstenpakket. Dit vanuit een visie en ambitie op duurzaamheid als businesscase. Heijmans is ervan overtuigd dat haar continuïteit wordt gewaarborgd wanneer haar financiële prestaties in balans zijn met haar prestaties op sociaal-ethisch en milieugebied. We zien duurzaamheid als

het winstgevend leveren van diensten, producten en kennis die nu en op de lange termijn substantieel bijdragen aan de wensen en eisen van de klant, met als doel behoud en verbetering van de kwaliteit van de leefomgeving.

Heijmans vindt dat zij door haar positie een voortrekkersrol moet spelen op het gebied van vernieuwing in de bouw, nieuwe contractvormen, goed werkgeverschap, rendement, normen en waarden, innovatie en niet-traditioneel denken.

De mate waarin klanten, medewerkers, aandeelhouders en andere stakeholders toegevoegde waarde ondervinden van het MVO-beleid, bepaalt het succes ervan. Dit kan pas echt wanneer duurzaamheid op alle niveaus in alle bedrijfsprocessen een rol speelt. Om dit structureel vorm te geven is in 2007 een centrale stuurgroep opgericht. Alle divisies werken hierin samen om de kennis rond duurzaamheid te versterken. Vanuit de verschillende activiteiten wil de onderneming inspelen op de groeiende vraag van klanten naar toepassingen van duurzaamheid in de gebouwde omgeving. De businesscase wordt benaderd vanuit invalshoeken als innovatie, life cycle costs, energieconcepten en duurzame mobiliteit. Duurzaamheid en de fullservice strategie zijn hier onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Strategie Heijmans ten aanzien van MVO en duurzaamheid

Sinds 2006 geeft Heijmans vanuit een win-win gedachte voor bedrijf en maatschappij constructief invulling aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. Dit proces ontwikkelt zich continu. Om de veelheid aan indicatoren waarop sturing kan plaatsvinden te prioriteren, heeft Heijmans in 2006 de volgende indicatoren als speerpunten benoemd: energie, CO₂, primaire grondstoffen, duurzame materialen, luchtkwaliteit, afval en de Gemeentelijke Praktijk Richtlijn Duurzaam Bouwen (GPR). Deze speerpunten vertegenwoordigen voor een belangrijk deel de issues waarop Heijmans haar eigen verantwoordelijkheid kan nemen en gedragsverandering kan bevorderen.

In 2007 is een eerste inventarisatie gemaakt hoe de onderneming op een aantal duurzaamheidsindicatoren presteert. Waar gegevens nog niet beschikbaar bleken, is deze nulmeting als doelstelling voor 2008 geformuleerd. Met deze

nulmeting is het bedrijf in staat om de komende jaren haar activiteiten dusdanig te sturen dat haar 'footprint' inzichtelijker wordt en verder kan verbeteren.

Ketenverantwoordelijkheid

De bouw is een sector waar het aantal schakels in de keten groot is. Dit is een fenomeen dat branchebreed speelt. Heijmans streeft met haar fullservice strategie naar een nadrukkelijke rol in de voor- en achterkant van de keten. Door meer verantwoordelijkheid voor ontwerp, uitvoering en onderhoud te krijgen, kunnen de duurzaamheidsaspecten bij projecten beter worden ingevuld. Door de integrale aanpak van projecten wordt de keten meer gestroomlijnd. Een andere manier om meer sturing op de keten te krijgen is via de inkoop. Heijmans heeft in 2007 de keuze gemaakt haar inkoop centraal te organiseren. Hierdoor kan de relatie in de keten verder worden geprofessionaliseerd en kan duurzaamheid als criterium ook bij het inkoopproces een rol gaan spelen. Heijmans heeft het initiatief genomen om samen met zes andere grote bouwbedrijven de professionele samenwerking en ketenverantwoordelijkheid in de bouw te bevorderen. Hiervoor zijn leidende principes vastgesteld.

Reikwijdte van dit jaarverslag

In dit jaarverslag legt Heijmans verantwoording af over haar Nederlandse MVO-activiteiten, met uitzondering van Burgers Ergon (tenzij expliciet anders vermeld), aan de hand van de bekende begrippen planet en people. Profit komt in dit jaarverslag terug bij de financiële doelstellingen en de strategie van de onderneming. Ook in het jaaroverzicht wordt ingegaan op onze MVO-ambities en -prestaties.

Om de verslaglegging op een hoger niveau te brengen, heeft Heijmans gekozen om het Global Reporting Initiative (GRI), als geïntegreerd en internationaal erkend alomvattend raamwerk voor MVO, als inspiratiebron en leidraad te gebruiken. Op de website zal een GRI-referentielijst worden opgenomen waarmee Heijmans op een heldere wijze verantwoording wil afleggen over haar positie en prestaties op MVO-terrein.

People

Veiligheid

Heijmans streeft naar veilige werkplekken. Een goede veiligheid heeft alles te maken met bewustwording. Daarom loopt het actieplan 'Veiligheid Gewoon Goed'. Een aantal kenmerken hieruit: het divisiemanagement heeft de verplichting per kwartaal aantoonbare werkplekinspecties uit te voeren, om zo het bewustzijn van veiligheid te stimuleren. Ook de leden van de raad van bestuur bezoeken en inspecteren regelmatig bouwplaatsen. Het veiligheidsbeleid wordt ondersteund door middel van posters met een thematisch veiligheidsonderwerp, plus een toolbox over dit thema. Ook is er meer aandacht voor preventieve maatregelen bij calamiteiten. Zo worden voor grote projecten projectnoodplannen opgesteld om snel te kunnen handelen in het geval van een calamiteit.

Daarnaast wil Heijmans wat betreft haar Nederlandse activiteiten gaan werken met VCA-gecertificeerde onderaannemers op de bouwplaats. Met dit beleid loopt Heijmans voorop in de sector. In 2008 gaat de nieuwe VCA-versie in. Dit betekent dat aan alle eisen van VCA op de bouwplaats moet worden voldaan. Dat wil zeggen: alle medewerkers op de bouwplaats beschikken over de cursus basisveiligheid en alle medewerkers, ook van onderaannemers, nemen deel aan de door Heijmans georganiseerde voorlichting en instructie, hebben de noodzakelijke beschermingsmiddelen en werken met goedgekeurd materieel en middelen.

De divisie Bouw is in het verslagjaar gestart met een ruim twee jaar durende veiligheidscampagne 'OOG voor Veiligheid'. Het doel van de campagne is een gedragsverandering bij de bouwplaatsmedewerkers teweeg te brengen om veilig en bewust handelen te realiseren. OOG staat voor Observatie Onveilig Gedrag. Elke dag voert een andere medewerker een OOG-inspectie uit. Daarbij wordt gekeken naar de bereikbaarheid en veiligheid van de werkplek, werken op hoogte, stabiel en juist gebruik van materieel en het gebruik van de persoonlijke beschermingsmiddelen. De resultaten van de inspecties worden gecommuniceerd en met elkaar besproken. Voor het 'ogen' zijn speciale boekjes en een

instructiefilm ontwikkeld, waarin het doel en de aanpak worden uitgelegd. Alle bouwplaatsmedewerkers, ook van de onderaannemers, krijgen deze instructie te zien bij de introductie op de bouwplaats. Periodiek verschijnt een nieuwsbrief die verspreid wordt onder de eigen medewerkers. De campagne wordt ondersteund met posters voor iedere bouwplaats.

Voor Heijmans Nederland zijn de trendmatige ongevallen-indexcijfers weergegeven in de volgende tabel. De indexcijfers zijn gebaseerd op het aantal ongevallen met verzuim onder het eigen personeel gerelateerd aan het aantal gewerkte uren. De gemiddelde verzuimduur naar aanleiding van een ongeval is voor het eerst weer gedaald sinds 2005. Heijmans heeft in het eerder genoemde actieplan 'Veiligheid Gewoon Goed' de doelstelling geformuleerd voor een IF-cijfer onder de 10. Daarnaast is de ambitie geformuleerd om in 2010 een waarde beneden de 8 te realiseren.

Ongevallen-indexcijfers	2007	2006	2005	2004	2003
Ongevallen-frequentie (IF)	8,7	10,3	13,3	11,0	10,9
Gemiddelde verzuimduur (ID)	173	197	194	173	146
Ongevallen-verzuim (IP)	0,15%	0,20%	0,21%	0,17%	0,16%

IF: verzuim door ongevallen - verloren dagen per miljoen arbeidsuren

ID: gemiddelde verzuimduur per ongeval in verloren arbeidsuren

IP: verzuim door ongeval - verloren arbeidsuren als percentage van het totaal aantal arbeidsuren

Binding

Het aantrekken en behouden van goede gemotiveerde medewerkers is bij een aantrekkelijke bouwmarkt en een krappe arbeidsmarkt een bijzonder punt van aandacht geweest in 2007.

Vier trends zullen het werkgeverschap van Heijmans de komende tijd bepalen:

- de onderneming ontwikkelt zich naar een meer kennisgedreven organisatie, hierdoor wijzigt de samenstelling van het personeelsbestand;
- de diversiteit van het personeelsbestand neemt toe: meer ouderen, meer vrouwen, meer parttimers en meer nationaliteiten;
- toenemende krapte op de bouwmarkt, en
- de arbeidsmarkt is één van de meest competitieve markten waarin de onderneming zich bevindt.

Heijmans ziet de noodzaak van een vernieuwend personeelsbeleid, met daarin een aantal verbeteringen, zoals:

- meer maatwerk in arbeidsrelaties;
- vakspecialisten beter waarderen;
- intensiveren van aandacht voor gezondheid en arbeidsomstandigheden, en
- opleiding en ontwikkeling nog beter faciliteren.

In 2007 is een taskforce opgericht, die deze verbeteringen nader heeft uitgewerkt.

Heijmans wil het dreigend tekort aan goede werknemers het hoofd bieden door zich te profileren als aantrekkelijke werkgever.

Tevens is het managementtraineebeleid verder geprofessionaliseerd. Managementtrainees volgen een driejarig programma waarin zij werkzaam zijn binnen de diverse divisies. Ten behoeve van de managementtrainees is een opleidingsbudget ter beschikking gesteld. Tijdens de eerste twee jaren vinden

interviewbijeenkomsten plaats. De opleidingen en trainingen bereiden de managementtrainee voor op deelname aan het Heijmans Allround Professional Program (HAPP).

In het verslagjaar is ook een Masterclass georganiseerd. Na een selectiedag mochten 18 studenten van de drie Technische Universiteiten in Nederland zich tijdens de vierdaagse Masterclass bezighouden met de capaciteitsproblematiek van Hockeyclub Den Bosch. Drie groepen van zes studenten werd gevraagd een conceptueel plan te ontwerpen waarin zo veel mogelijk wensen van de klant(en) zouden worden gerealiseerd. De plannen werden gepresenteerd aan een jury bestaande uit mevrouw Van den Akker-Lathouwers (voorzitter Hockeyclub Den Bosch), de heer Weterings (wethouder 's-Hertogenbosch) en de heer Hoefsloot (voorzitter raad van bestuur). Uiteindelijk verdienden alle deelnemers aan de Masterclass het recht op een afstudeeropdracht bij Heijmans.

In 2007 is binnen Heijmans op structurele basis een aanbrengh premie ingevoerd voor medewerkers die een nieuwe collega aanbrengen. In 2007 is deze premie 152 maal uitbetaald.

Heijmans vindt maatwerk in arbeidsrelaties belangrijk.

In 2007 is een pilot gestart met flexibele werktijden bij de vestigingen in 's-Hertogenbosch en directe omgeving.

Door middel van flexibele werktijden krijgen medewerkers de gelegenheid begin- en eindtijd van de werkzaamheden af te stemmen op het verwachte fileleed door de werkzaamheden aan de randweg 's-Hertogenbosch.

Vakspecialisten zijn essentieel voor het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen. Een aantal functies is geïdentificeerd waarbij het belangrijk is dat hiervoor een eigen carrièrelijn c.q. ontwikkelingstraject wordt vastgesteld. Deze vakspecialisten moeten in hun vakgebied én binnen de onderneming behouden blijven.

Voor deze groep vakspecialisten is aanvullende loonruimte beschikbaar gesteld in de salarisbepalingsronde voor het kalenderjaar 2008.

Kwaliteit van management

Heijmans kent een landenstructuur waarbinnen in divisies geopereerd wordt. Uitgangspunt is een driehoofdig concern-bestuur waarbinnen operationele en financiële disciplines vertegenwoordigd zijn die over een ruime ervaring in de sector beschikken. De divisies worden in het algemeen aangestuurd door een driehoofdige directie met een ruime ervaring in de sector. De gemiddelde leeftijd van onze directeuren is 49 jaar. Heijmans ziet het als een primaire taak het management zelf op te leiden en te ontwikkelen. Hoger management in de leeftijdscategorie 35 tot 45 jaar krijgt de mogelijkheid op Cedep (Centre Européen d'Education Permanente) een general managementopleiding in samenwerking met INSEAD te Fontainebleau te volgen. In 2007 waren 17 directeuren bezig met deze opleiding. Voor middelmanagement in de leeftijdscategorie 30 tot 40 jaar met doorgroeipotentie is in nauwe samenwerking met Nyenrode een tweejarig Heijmans Management Programma opgezet waaraan jaarlijks 24 medewerkers deelnemen.

Diversiteit

Ultimo 2007 waren 11.636 medewerkers in dienst (2006: 9.189). De geografische verdeling is als volgt:

Land	2007	% totaal	2006	% totaal
Nederland	7.934	68%	6.557	72%
België	1.451	12%	1.504	16%
Verenigd Koninkrijk	642	6%	564	6%
Duitsland	1.609	14%	564	6%
Totaal	11.636	100,0%	9.189	100,0%

Bijna alle medewerkers in Nederland vallen onder de werking van een collectieve arbeidsovereenkomst:

CAO Bouwnijverheid	69%
CAO Metaal & Techniek	24%
CAO Metalektro	2%
CAO Hoveniersbedrijf	2%
CAO Betonproductenindustrie	1%
CAO Beroepsgoederenvervoer	1%
Overige	1%

Van de werknemers in Nederland is 90% man en 10% vrouw (2006: 91% man en 9% vrouw), werkt 92% op fulltime- en 8% op parttimebasis (2006: 93% fulltime en 7% parttime) en is 53% werkzaam in de productie en 47% in een uitvoerende, administratieve of managementfunctie (2006: 49% respectievelijk 51%).

Circa 90% heeft een contract voor onbepaalde tijd en 10% werkt op tijdelijke contractbasis (2006: 92% respectievelijk 8%).

De verhouding fulltimers/parttimers en vrouw/man wordt gemonitord om inzicht te verkrijgen of de interne arbeidsmarkt in voldoende mate de diversiteit van de externe arbeidsmarkt weerspiegelt.

Mobiliteit

De werknemers zijn verdeeld over de volgende leeftijds-categorieën:

	2007	2006
% medewerkers < 25 jaar	7%	6%
% medewerkers 25-40 jaar	36%	36%
% medewerkers 40-55 jaar	41%	42%
% medewerkers ≥ 55 jaar	16%	16%

Doelstelling is om de huidige leeftijdsopbouw van het personeelsbestand ondanks de toenemende vergrijzing in de bouwbranche te handhaven.

Instroom naar leeftijd (in Nederland)	2007	2006
% medewerkers < 25 jaar	22%	17%
% medewerkers 25-40 jaar	50%	56%
% medewerkers 40-55 jaar	24%	24%
% medewerkers ≥ 55 jaar	4%	3%

Uitstroom naar reden

In 2007 gingen 1.775 medewerkers uit dienst ofwel ruim 15% (18% in 2006). Hiervan waren 653 medewerkers actief voor activiteiten buiten Nederland. Bij door Heijmans verkochte ondernemingen waren 47 medewerkers werkzaam. In Nederland was in 166 situaties sprake van beëindiging van het dienstverband door de werkgever, 749 werknemers vertrokken op eigen initiatief. De instroom bedroeg 1.810 medewerkers ofwel 16% (14% in 2006), waarvan 666 bij activiteiten buiten Nederland.

Uitstroom naar reden is een indicator die aangeeft hoe de onderneming in staat is medewerkers te boeien en te binden. Zeer relevant daarbij is de categorie 'beëindiging dienstverband op initiatief werknemer'. Met personeel in uitvoerende, administratieve of managementfuncties worden exit-interviews gevoerd om te achterhalen wat de beweegredenen zijn voor vertrek op eigen verzoek.

Heijmans streeft in deze volatiele arbeidsmarkt naar een uitstroompercentage van maximaal 10% ten aanzien van beëindiging van het dienstverband op initiatief werknemer (aantal werknemers uit dienst op eigen initiatief in relatie tot het personeelsbestand op 1 januari van het kalenderjaar). Hoe lager de uitstroom is, hoe minder groot de wervingsinspanning hoeft te zijn op een krappere arbeidsmarkt. Daarnaast zorgt een lagere uitstroom dat kennis en

kunde van medewerkers behouden blijven voor de onderneming. Anderzijds is enige vorm van verloop wenselijk omdat 'life-time employment' niet in dit tijdsgewricht past en personeelsverloop medewerkers in staat stelt loopbaan-mobiliteit te verwerven en nieuwe kennis en kunde aan te trekken.

Aantal dienstjaren	Aantal medewerkers
< 1 jaar	1.493
1 jaar	1.048
2 jaar	695
3 jaar	408
4 jaar	378
5 t/m 9 jaar	2.332
10 t/m 14 jaar	1.637
15 t/m 19 jaar	1.368
20 t/m 24 jaar	942
25 en >	1.335
Totaal	11.636

Gezondheid

De in 2005 gestarte pilot in de regio West met het Arbo Service Centrum (ASC) is in maart 2007 succesvol afgerond. Doel van het ASC is om de leidinggevendenden van werkmatschappijen en hun medewerkers te adviseren, te ondersteunen en te begeleiden op alle terreinen van verzuimbeheersing en -preventie. Vertrekpunt is te kijken naar wat een werknemer kan, ongeacht de klacht en hem op basis daarvan inzetbaar te maken. De pilot kende 1.010 deelnemende werknemers. Het verzuimpercentage daalde in de pilot van 5,62% naar 4,72%, de verzuimfrequentie (het aantal malen dat een medewerker zich gemiddeld per jaar ziek meldt) daalde van 1,16 naar 0,90.

In 2007 is gestart met het verder uitbreiden van het ASC. Inmiddels is er in Nederland een nagenoeg landelijke dekking door de start van een ASC in Rosmalen (2 juli 2007) en in Amersfoort (5 november 2007).

Het verzuimpercentage in 2007 daalde in Nederland van gemiddeld 4,8% naar 4,5%. De gemiddelde verzuimfrequentie (het aantal malen dat een medewerker zich gemiddeld per jaar ziek meldt) was 0,85 (2006: 0,88) en 21 medewerkers stroomde de WIA in (2006: 25).

Ziekteverzuim sinds 2000	Indirect personeel	Direct personeel	Totaal
2000	3,33%	7,90%	6,00%
2001	3,62%	8,49%	6,31%
2002	3,14%	7,88%	5,82%
2003	3,04%	7,24%	5,36%
2004	3,14%	6,45%	4,97%
2005	2,97%	7,07%	5,21%
2006	2,42%	6,36%	4,50%
2007	2,29%	5,78%	4,27%

Opleidingen

In 2007 is in Nederland € 6,2 miljoen geïnvesteerd in opleidingen. Daarnaast is € 4,5 miljoen premie betaald aan opleidings- en ontwikkelingsfondsen. Dit vertegenwoordigt circa 3,1% (2006: circa 3%) van de brutoloonsum en gemiddeld € 1.350 per medewerker (2006: € 1.325).

Van het gemiddelde aantal van 7.930 medewerkers in Nederland volgden in 2007 circa 6.000 medewerkers (75%) een opleiding of training.

In 2007 volgden 367 leerlingen hun vakopleiding bij Heijmans (2006: 153). Van de Heijmans medewerkers in Nederland kwalificeerden 219 zich als 'leermeester' (2006: 202). In 2007 zijn in Nederland 389 stage- en afstudeerplaatsen ingevuld (2006: 304).

De in december 2005 opgezette Heijmans Academie is in 2007 verder uitgebreid. De Heijmans Academie biedt ruim veertig reguliere opleidingstrajecten aan, waarbij het uitgangspunt is om medewerkers competentiegericht op te leiden. Belangrijke opleidingsthema's zijn het vergroten van juridische kennis, risicomanagement, klantgerichtheid, werkkapitaalbeheer en de ontwikkeling van persoonlijke vaardigheden. Verdere focus ligt op drie maatwerkopleidingen op het gebied van projectmanagement om de kennis en

vaardigheden op dit gebied verder te professionaliseren.

In 2007 is een tweetal maatwerk trajecten gestart om jonge technische professionals gestructureerd op te leiden in de specifieke methoden en technieken van Heijmans.

Pensioen

Op 1 januari 2007 is de Pensioen- en Spaarfondsenwet (PSW) vervangen door de Pensioenwet. Doel van deze wet is het veiligstellen van de pensioenaanspraken van de werknemers. De Pensioenwet besteedt daarnaast veel aandacht aan onder andere meer transparantie en een goede voorlichting aan werknemers. Voor de ondernemingspensioenfondsen van Heijmans zijn de pensioenreglementen en andere fondsdocumenten aangepast aan de gewijzigde wet- en regelgeving.

Daarnaast is onderzocht in hoeverre harmonisatie van pensioenregelingen binnen Heijmans mogelijk is. In een aantal gevallen is met de ondernemingsraden van de divisies overeengekomen dat het pensioen van medewerkers voortaan ondergebracht wordt bij het Bedrijfstakpensioenfonds voor de Bouwnijverheid en de Stichting Pensioenfonds Heijmans N.V.

Medezeggenschap

De medezeggenschap door werknemers is vastgelegd in de Wet op de Ondernemingsraden. Hieraan is invulling gegeven door de oprichting van een Europese Ondernemingsraad, Ondernemingsraden in België en Duitsland en een Centrale Ondernemingsraad in Nederland met vijf Ondernemingsraden op divisieniveau. Voor elke regio c.q. werkmaatschappij in Nederland is bovendien een onderdeelcommissie actief. Deze raden vertegenwoordigen de werknemers door wie zij zijn gekozen in het overleg met het bestuur van de onderneming.

De tienhoofdige Europese Ondernemingsraad (EOR) is in 2007 driemaal bijeen geweest, waarvan tweemaal voor overleg met de voorzitter van de raad van bestuur. Hierbij werd onder andere gesproken over maatschappelijk verantwoord ondernemen, veiligheid en medezeggenschap in de diverse landen. De Centrale Ondernemingsraad (COR) kwam in 2007 dertienmaal bijeen, waarvan zesmaal voor overleg met de voorzitter van de raad van bestuur. Bij deze overlegvergaderingen was viermaal ook een lid van de raad van

commissarissen aanwezig. Onderwerpen van gesprek waren hierbij onder andere strategie, investeringen, (half)jaarcijfers, beloningen en de gang van zaken bij de divisie Bouw. De COR verleende in 2007 instemming aan de pilot flexibele werktijden 's-Hertogenbosch, de verdere uitbouw van de Arbo Service Centra en de harmonisatie van de arbeidsvoorwaarden van Burgers Ergon. De COR adviseerde de bestuurder in 2007 over de desinvestering van Tecona, de verkoop van een gedeelte van het materieel van J. Nederveen en de overgang van het personeel van J. Nederveen.

Constructief is ook het overleg met vakorganisaties van werknemers. In 2007 heeft tweemaal overleg plaatsgevonden tussen een afvaardiging van de vakorganisaties en het bestuur van de onderneming. Daarnaast is er op ad hoc basis overleg over lopende zaken als acquisities (ingevolge SER Fusiegedragsregels), reorganisaties (ingevolge regelgeving met betrekking tot collectief ontslag) en zaken als werktijden. Ook in 2007 is voor de divisie Infrastructuur een jaarmodel met vakorganisaties overeengekomen. Het jaarmodel is een flexibel werkmodel waarin in de zomerperiode meer uren worden gewerkt om doorbetaald verlof te nemen tijdens de winterperiode en daarmee discontinuïteit van arbeid te voorkomen.

Planet

Recycling/besparing van afval- en grondstoffen

Scheiding van afvalstromen op de bouwplaats (divisie Bouw)

De gecontracteerde afvalverwerker maakt voor de grote projecten een afvalbeheersplan voor een optimale scheiding van het afval aan de bron. Uit het scheidingspercentage blijkt dat de samenwerking heeft geleid tot een verhoging van de scheiding op de bouwplaats: van 22% in 2004 (percentage in volume) tot 30% in 2007. Naarmate het afval beter wordt

gescheiden, is hergebruik ook beter mogelijk. De hoeveelheid afval per € 100.000 omzet blijft redelijk stabiel.

In 2007 is 32.300 ton bouwafval afgevoerd.

Bouwafval	2007	2006	2005
m ³ /omzet € 100.000	11,85	11,9	10,96
ton/omzet € 100.000	3,56	3,49	3,36

Hergebruik afvalstromen

Oud asfalt wordt als asfaltgranulaat verwerkt in nieuw asfalt. Heijmans wil zo veel mogelijk gebruik maken van asfaltgranulaat indien de specificatie voor het te leveren asfalt dit toestaat. In 65% van de geproduceerde tonnen wordt 5% tot 55% asfaltgranulaat verwerkt. Dit resulteert in een hergebruikpercentage van 26%.

Funderingen van wegen en kunstwerken worden gebroken met brekers om vervolgens nogmaals als fundering toe te passen. Heijmans Infra Techniek heeft zich gespecialiseerd in het saneren van grond en het wassen van grond en grind, waardoor het (sterk) vervuilde afval weer inzetbaar is als grondstof in de bouw.

Energieverbruik en CO₂

Bouwprojecten

Het energieverbruik van woningen komt meer en meer in de belangstelling te staan. Per 1 januari 2008 moet bij woningen die verkocht worden een energielabel worden meegeleverd. Nieuwbouwwoningen kunnen volstaan met een EPC-berekening. Heijmans heeft echter besloten om bij al de te ontwikkelen woningen vanaf 2008 een certificaat te verstrekken. Heijmans wil meer gaan ontwikkelen met de GPR-tool. In woningbouwprojecten waar Heijmans Vastgoed als opdrachtgever opereert, zal bijvoorbeeld bij materiaalkeuze en energieverbruik de duurzaamheidskeuze expliciet worden meegenomen.

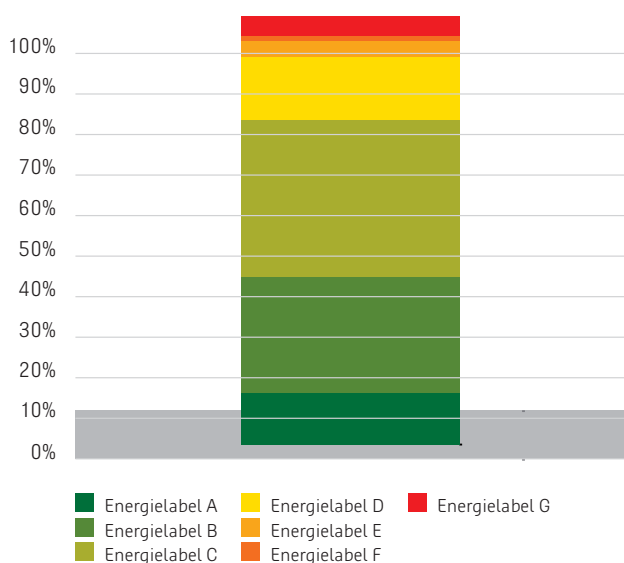
Monitoren energieverbruik in de asfaltproductie

Heijmans registreert het energieverbruik en de CO₂-uitstoot van haar asfaltcentrales om het productieproces te verbeteren. Er zijn maatregelen genomen om energiebesparingen te realiseren. Door minder starts en stops wordt bespaard op het energieverbruik. Ook doet Heijmans proeven met asfalt als zonnecollectoren en asfaltproductie bij lagere temperatuur. De asfaltcentrales laten gemiddeld genomen een dalende trend zien in de benodigde energie per ton asfalt. De nieuwe asfaltcentrale in Venlo laat een aanzienlijke verbetering zien. Gemiddeld presteren de asfaltcentrales 3% beter ten opzichte van 2006 en voldoen ze ruim aan het door NOVEM opgestelde energieconvenant asfaltcentrales. Helaas doet zich wel het dilemma voor dat als meer hergebruikt asfalt kan worden toegepast in het geproduceerde asfalt het energieverbruik voor productie toeneemt. De CO₂-uitstoot bedraagt in 2007 22.600 ton (o.b.v. verbruik gas en elektra).

Monitoren CO₂-verbruik wagenpark

Heijmans is zich bewust van de milieubelasting van het wagenpark. Aan de hand van het aandeel energielabels wordt in kaart gebracht hoe 'groen' het wagenpark is. Bij de keuze van een nieuwe wagen worden de bestuurders van tevoren geïnformeerd over de energielabels van de potentiële nieuwe auto.

Medio 2007 was de samenstelling van het wagenpark als volgt:



79% van het bestaande wagenpark heeft een label A, B of C. 90% van de bestelde voertuigen heeft een label A, B of C. Uitstoot wagenpark in 2007: 18.564 ton CO₂.

Stroomverbruik

Vanaf januari 2008 krijgt het merendeel van de bedrijfsvestigingen groene stroom. Het bedrijf heeft voor drie jaar een contract afgesloten met energieleverancier Essent.

De Heijmans Foundation

Met de Heijmans Foundation wil Heijmans uiting en invulling geven aan haar maatschappelijke betrokkenheid. Dat geschiedt door concrete projecten te initiëren, te ontwikkelen en te realiseren op gebieden die aansluiten bij de kernactiviteiten van de onderneming. Niet alleen door middel van financiële bijdragen, maar ook met de inzet van eigen medewerkers.

Projecten in 2007

De Heijmans Foundation heeft haar focus op Kenia in 2007 voortgezet. In samenwerking met gerenommeerde hulporganisaties zijn diverse aansprekende projecten gerealiseerd die een blijvende verbetering teweegbrengen in de levensomstandigheden van de lokale bevolking. Een beknopt overzicht van de projecten in 2007:

In samenwerking met Ex-change:

- Bekostiging van drie 'sand storage'-dammen in Kitui om de watervoorziening te verbeteren. De ontwikkeling, voorbereiding en realisatie van een Multi Purpose Center (gemeenschapscentrum) in Kitui. De begeleiding van studenten van het Koning Willem I College in 's-Hertogenbosch die het centrum samen met de lokale bevolking bouwen.

In samenwerking met Westerveld Conservation Trust:

- Bekostiging van twee dammen bij de Voi-rivier om de watervoorziening te verbeteren. Financiële ondersteuning van een nieuwe techniek van contourtrenching voor een betere wateropvang met dammen. Begeleiding van studenten die dammen en trenches realiseren, plus uitvoering door medewerkers van een survey op het gebied van milieu en ontwerp, werkvoorbereiding en projectadministratie.

In samenwerking met SOS Kinderdorpen:

- Voorbereiding en uitvoering van een trainingsprogramma op elektrogebied voor docenten van de SOS Technische School en andere opleidingen in de regio rond Nairobi. Financiële ondersteuning van de SOS Technische School bij de aanschaf van diverse hulp- en leermiddelen, zoals gereedschappen en werkmaterialen.

Pilotprojecten Rode Kruis en Lilianefonds:

- Inventarisatie van vastgoedportefeuilles voor het Lilianefonds, gericht op het beoordelen van gebouwen en projecten met het oog op her- of doorontwikkeling of onderhoud en renovatie. Daarnaast doorlopende samenwerking met het Lilianefonds voor het beoordelen van bouwaanvragen voor ontwikkelingsprojecten, op het hoofdkantoor van het Lilianefonds te 's-Hertogenbosch.

In totaal zijn 20 medewerkers, van verschillende bedrijfs-onderdelen en functieniveaus actief betrokken geweest bij deze projecten. Daarvan zijn 15 medewerkers naar Kenia geweest. Los van de activiteiten van de Heijmans Foundation worden op lokaal niveau verschillende goede doelen gesponsord en ondersteund. Dit betreft in 2007 onder meer het kankeronderzoek van Professor Pinedo aan de Vrije Universiteit in Amsterdam, het Fonds Slachtofferhulp en Workmate.

Uitbouwen positie

De aansprekende projecten, het groeiende aantal direct en indirect betrokken medewerkers, de toenemende interne bekendheid van de Foundation en de verdergaande professionalisering van de eigen werkwijze hebben ertoe geleid dat de Heijmans Foundation in 2007 een vaste waarde is geworden binnen de organisatie. In 2008 zal deze positie verder worden uitgebouwd met nieuwe activiteiten, die deels al in 2007 zijn voorbereid.

Samenwerking Richard Krajicek Foundation

In 2007 is de Heijmans Foundation een samenwerking aangegaan met de Richard Krajicek Foundation. Deze organisatie richt zich op het ontwikkelen, beheren en begeleiden van playgrounds door heel Nederland op (meestal binnenstedelijke) plekken waar veilig en verantwoord spelen en sporten door jongeren niet vanzelfsprekend is. Daarmee gaat de Heijmans Foundation zich, naast de focus op Kenia, ook richten op Nederland. Naar verwachting zal deze samenwerking de drempel voor deelname door medewerkers aanzienlijk verlagen. Bovendien kunnen concrete playground-projecten door werkmaatschappijen in het land worden geïnitieerd en uitgevoerd.

Dit stimuleert de betrokkenheid op vestigingsniveau en stelt de onderneming in staat om grotere groepen medewerkers actief bij het werk van de Heijmans Foundation te betrekken. In 2008 zullen de eerste projecten van start gaan.

Corporate governance

Corporate governance is de structuur en het stelsel van regels en procedures op basis waarvan een onderneming wordt aangestuurd en gecontroleerd.

Corporate governance-structuur

Heijmans is een naamloze vennootschap die bij wet is onderworpen aan het structuurregime. Dit impliceert onder andere dat het bestuur bestuurt en dat toezicht op het bestuur van de onderneming wordt uitgeoefend door de raad van commissarissen. Hij benoemt en ontslaat de leden van de raad van bestuur. Bij het bestuur en het toezicht staat het belang van de vennootschap en van de met haar verbonden ondernemingen voorop. Hierbij wordt onder meer gestreefd naar het creëren van aandeelhouderswaarde op lange termijn. Bij introductie van haar aandelen op de beurs in 1993 heeft Heijmans geopteerd voor twee zogenaamde beschermingsmaatregelen. Eén daarvan was de certificering van aandelen waarbij het stemrecht op de aandelen kwam te liggen bij Stichting Administratiekantoor Heijmans.

In 2006 zijn de statuten van Heijmans N.V. aangepast.

Hierbij is de zgn. 1%-regeling, die een beperking van de overdracht van gewone aandelen inhield, komen te vervallen. Hiermee zijn beperkingen in de uitoefening van stemrecht geschrapt en heeft de certificering van aandelen niet langer een beschermingskarakter. Wel is certificering vooralsnog gehandhaafd om absentisme te bestrijden bij de Algemene Vergaderingen van Aandeelhouders. Tegelijkertijd is het recht (de calloptie) van Stichting Preferente Aandelen Heijmans om preferente aandelen in het kapitaal van Heijmans N.V. te nemen verruimd tot een maximum van (nagenoeg) 100% van het nominaal bedrag van het geplaatste kapitaal aan gewone en preferente financieringsaandelen B (was 50%). Naast de al geldende calloptie (het initiatief ligt bij de stichting) is Heijmans N.V. met Stichting Preferente Aandelen Heijmans een plaatsingsovereenkomst (putoptie, waarbij het initiatief tot effectuering van de optie bij het bestuur van de vennootschap ligt) aangegaan. Op grond van deze putoptie zal de stichting preferente aandelen nemen zodra de vennootschap tot de uitgifte overgaat. Ook hier geldt een maximum van (nagenoeg) 100% van het nominaal bedrag van het geplaatste kapitaal aan gewone en preferente financieringsaandelen B. De motieven

voor verruiming van de calloptie en het aangaan van een putoptie zijn toegelicht tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders Heijmans N.V. op 26 april 2006. Heijmans heeft daarmee een structureel beschermingsinstrument afgeschaft en een incidenteel beschermingsinstrument versterkt. Doel hiervan is in de gelegenheid te zijn en tijd te hebben zich te vergewissen van de strategische fit met een overnemende partij dan wel van de intenties van een partij die via een geleidelijke aankoop van (certificaten van) aandelen op de beurs zeggenschap in de onderneming wil uitoefenen.

Naleving van de Code Corporate Governance

In haar jaarverslagen van 2004, 2005 en 2006 heeft Heijmans verantwoording afgelegd over haar governance-structuur en de mate waarin deze overeenkomt met de bepalingen van de Code Corporate Governance. Heijmans voldoet volledig aan de intentie van de code. Het overgrote deel van de bepalingen en best practices van de code wordt nageleefd. Op slechts enkele bepalingen wordt gemotiveerd afgeweken. Dit betreft:

Benoeming en beloning bestuurders

(de bepalingen II.1.1, II.2.7, II.2.11)

- II.1.1: Een bestuurder wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden.
- II.2.7: De maximale vergoeding bij onvrijwillig ontslag bedraagt éénmaal het jaarsalaris (het 'vaste' deel van de bezoldiging). Indien het maximum van éénmaal het jaarsalaris voor een bestuurder die in zijn eerste benoemings-termijn wordt ontslagen kennelijk onredelijk is, komt deze bestuurder in dat geval in aanmerking voor een ontslag-vergoeding van maximaal tweemaal het jaarsalaris.
- II.2.11: De belangrijkste elementen uit het contract van de bestuurders met de vennootschap worden onverwijld na het afsluiten daarvan openbaar gemaakt. Die betreffen in ieder geval de hoogte van het vaste salaris, de opbouw en hoogte van het variabele deel van de bezoldiging, de eventuele afvloeiingsregeling, pensioenafspraken en de prestatie-criteria.

Heijmans onderschrijft de beginselen, maar respecteert de bij het verschijnen van de Code Corporate Governance reeds met bestuurders gemaakte afspraken omtrent zittingstermijn,

beloning en publicatie van arbeidsvoorwaarden. Voor nieuw te benoemen bestuurders zullen de aanbevelingen van de code op deze punten worden gevolgd.

Zittingsduur leden raad van commissarissen en bestuur

Stichting Administratiekantoor (de bepalingen III.3.5 en IV.2.3)

- III.3.5: Een commissaris kan maximaal driemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de raad van commissarissen.

Heijmans onderschrijft deze bepaling, doch heeft eerder aangegeven tijd nodig te hebben zich hierop aan te passen; het belang van de continuïteit in toezicht en bestuur vergt een tijdelijke afwijking van het door de code geformuleerde beginsel.

Met de benoeming van twee nieuwe commissarissen in 2007 en de voorgestelde benoeming van een nieuwe commissaris is Heijmans opnieuw een stap dichterbij voldoening aan de bepalingen van de code op dit gebied.

- IV.2.3: Een bestuurder van het administratiekantoor kan maximaal driemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in het bestuur van het administratiekantoor.

Heijmans onderschrijft ook deze bepaling. De uitzondering heeft betrekking op één bestuurder en is van tijdelijke aard.

Vaststelling notulen AVA (de bepaling IV.3.8)

- IV.3.8: Het verslag van de AVA wordt uiterlijk drie maanden na afloop van de vergadering aan aandeelhouders op verzoek ter beschikking gesteld, waarna aandeelhouders gedurende de daaropvolgende drie maanden de gelegenheid hebben om op het verslag te reageren. Het verslag wordt vervolgens vastgesteld op de wijze die in de statuten is bepaald.

De vaststelling van de notulen van de Algemene Vergaderingen van Aandeelhouders is geregeld in de statuten van Heijmans (artikel 38) en wijkt om efficiencyoverwegingen enigszins af van het beginsel van de Code Corporate Governance (IV.3.8). In plaats van een drie maanden commentaarprocedure nodigt Heijmans één van de aanwezige aandeelhouders uit om de notulen mede te ondertekenen voor vaststelling.

Als onderdeel van haar waardenpatroon (transparant en betrouwbaar) hanteert Heijmans ook een disclosure-beleid. Hiermee ziet de onderneming erop toe dat te publiceren informatie over de onderneming die mogelijk van invloed is op de koersvorming, onmiddellijk en voor eenieder op hetzelfde moment beschikbaar wordt gesteld.

De bijeenkomsten met analisten en pers zijn via webcasts direct te volgen. Daarna blijven deze uitzendingen in on-demand-versie beschikbaar op de website van Heijmans. Heijmans informeert (potentiële) aandeelhouders in en buiten Nederland via persoonlijke gesprekken (zogenaamde 'roadshows' en 'one-on-one's') over de strategie en gang van zaken. Deze roadshows worden aangekondigd op de website. De daarbij gebruikte presentaties en documentatie zijn eveneens beschikbaar via de website.

Integriteitsbeleid Heijmans

In het kader van het integriteitsbeleid is in het verleden een aantal maatregelen getroffen en leeft een aantal ideeën ter implementatie. Integriteit is een vast onderwerp bij sollicitatiegesprekken en introductieprogramma's. Dit onderwerp is als vast te bespreken punt en/of te beoordelen competentie in het functionerings-beoordelingssysteem ingebouwd.

Gedragscode; goed voorbeeld doet volgen

Begin 2003 is voor eigen medewerkers een geschreven gedragscode geïntroduceerd. Deze introductie werd begeleid door een uitgebreid communicatietraject om te waarborgen dat alle medewerkers vertrouwd raakten met de inhoud en om inzicht te krijgen in de mate van duidelijkheid van de bepalingen van de code. In 2005 is de code herzien en werden relatief abstract geformuleerde waarden verder genormaliseerd. Dat betrof vooral de regelingen over het verstrekken en aannemen van relatiegeschenken en over het gebruik van bedrijfseigendommen. Ook de herziening van de gedragscode werd begeleid door een uitgebreid communicatietraject.

Via de arbeidsovereenkomsten wordt iedere nieuwe medewerker bekend en vertrouwd gemaakt met de code. Voor het geval aspecten van de code onduidelijk zijn of interpretatie behoeven, is in iedere divisie een vertrouwenspersoon benoemd. Deze kan adviseren indien sprake is van

dilemma's waarmee medewerkers tijdens hun dagelijkse werkzaamheden worden geconfronteerd.

De gedragscode geeft extra duidelijkheid over de normen die wij stellen aan ons doen en laten: Heijmans wil op basis van bepaalde normen en waarden zaken doen. Dit vergt het uitdragen van een transparant beleid naar de medewerkers. De medewerkers hebben zelf ook behoefte aan duidelijke en scherp gestelde richtlijnen.

In 2006 heeft Heijmans haar leveranciers en onderaannemers geïnformeerd dat van hen wordt verlangd dat zij de code van Heijmans of Bouwend Nederland dan wel een eigen (branche)code onderschrijven.

De deelnemingen van Heijmans zijn opgenomen in het register van de Stichting Beoordeling Integriteit Bouwnijverheid (SBIB). Tweejaarlijks worden overtredingen van de gedragscode gerapporteerd aan de stichting met vermelding van de wijze waarop deze zijn afgedaan.

Op sommige plaatsen zijn waarden uit de gedragscode genormeerd

Dit is bijvoorbeeld het geval in het 'Reglement voor-wetenschap Heijmans': overeenkomstig de Wet Toezicht Effectenverkeer heeft Heijmans een reglement ingevoerd met betrekking tot het handelen met voorwetenschap. Management dat participeert in het kapitaal van Heijmans N.V. is onderworpen aan dit reglement.

Het ontwerp voor het reglement is gebaseerd op een model dat is opgemaakt door de Vereniging van Effecten Uitgevende Ondernemingen (VEUO) en is akkoord bevonden door de Autoriteit Financiële Markten (AFM), die is belast met het toezicht op de effectenhandel. Het reglement is vastgesteld door de raad van bestuur in overleg met de raad van commissarissen.

Het 'Reglement voorwetenschap Heijmans' is te vinden op de website. Daar is ook opgenomen het 'Reglement Privébeleggingen voor raad van bestuur en raad van commissarissen van Heijmans N.V.'. Als compliance officer voor transacties in aandelen fungeert de voorzitter van de raad van bestuur. De voorzitter van de raad van commissarissen fungeert als compliance officer voor de voorzitter van de raad van bestuur.

Een ander aspect van de gedragscode heeft nadere uitwerking gekregen in de zogenaamde 'dossierverklaring', de verklaring

die Heijmans eist bij iedere door Heijmans uitgebrachte offerte. Daarin wordt verklaard dat bij het tot stand komen van die offerte geen sprake is geweest van concurrentiebeperkend gedrag.

De meeste integriteitskwesties worden opgelost binnen de dagelijkse werksituatie in het contact met de leidinggevende, eventueel gesteund door het advies van vertrouwenspersonen. Daartoe is een passende meldstructuur opgezet en vindt op gezette tijden evaluatie plaats van de meldstructuur. In dit kader zijn per divisie en op holdingniveau vertrouwenspersonen aangesteld en is voor het toezicht op en de naleving van het integriteitsbeleid een compliance officer voor Heijmans N.V. benoemd. De vertrouwenspersonen hebben vooraf een training ondergaan.

Klokkenluidersregeling

Voor die situaties waarin het vinden van een oplossing binnen de dagelijkse werksituatie lastig of onmogelijk is, heeft Heijmans een klokkenluidersregeling geïntroduceerd. Deze is te vinden op de website.

De klokkenluidersregeling biedt medewerkers van Heijmans de mogelijkheid om een melding van een misstand zowel mondeling als schriftelijk aan het centraal meldpunt (compliance officer) en/of vertrouwenspersoon te melden, zonder dat zij daarmee hun arbeidsrechtelijke positie in gevaar brengen. Hierbij valt onder meer te denken aan: fraude, overtreding van mededingingswetgeving, ontoelaatbare nevenfuncties, dubieuze declaraties, overtredingen van geldende regelgeving, overmatige aanwending van de bedrijfsmiddelen voor privédoeleinden en belangenverstrengeling. In de klokkenluidersregeling staan de te nemen stappen voor het indienen van een melding van een misstand. Daarnaast wordt in de klokkenluidersregeling beschreven hoe een onderzoek naar een melding verloopt. Ook geeft de klokkenluidersregeling weer wat de rol van het management is in geval van een melding.

Combinatievorming

Heijmans kent een stringent beleid ten aanzien van combinatievorming: alle (voorgenomen) combinaties dienen intern ter goedkeuring te worden voorgelegd. Heijmans bedrijven nemen niet aan combinaties deel, indien zij in staat zijn zelfstandig de werkzaamheden uit te voeren.

Risicomanagement

Heijmans definieert risicobeheersing als het structureel en op geïntegreerde wijze identificeren en volgen van significante risico's. Het doel van het risicomanagement is effectief om te gaan met onzekerheden, bedreigingen te beperken en kansen te benutten. Door de – internationale – groei en de gewijzigde marktomstandigheden, in het bijzonder de nieuwe contractvormen, is het belang van adequate risicobeheersing de laatste jaren toegenomen.

Heijmans is een bedrijf waarbij de besturing zich kenmerkt door zelfstandigheid in gebondenheid. De divisies en werkmaatschappijen opereren zelfstandig in de markten waarin zij actief zijn binnen de kaders die door de raad van bestuur zijn gesteld. Integer handelen staat daarbij centraal en is vastgelegd in het integriteitsbeleid en de gedragscode (zie bladzijde 60 voor de beschrijving ervan). Een andere randvoorwaarde is het 'Reglement Divisiedirectie'. Daarin is vastgelegd welke bevoegdheden de divisiedirecties hebben, welke periodieke (financiële) rapportagelijnen bestaan, hoe de budgetvaststelling plaatsvindt en hoe de communicatie met de raad van bestuur wordt gevoerd. De doelstellingen voor de divisies worden jaarlijks bepaald aan de hand van de strategie en de kortetermijn budgetdoelstellingen. Deze doelstellingen worden deels vertaald in componenten die van invloed zijn op de variabele beloning van de divisiedirectieleden. De reguliere Planning & Control cyclus vormt een wezenlijk bestanddeel van de risicobeheersing. De divisies rapporteren periodiek over onder meer de ontwikkeling van de relevante markten, voortgang van de belangrijkste projecten en de realisatie van de (budget)doelstellingen. Deze rapportages worden intensief besproken door de raad van bestuur met de divisiedirecties. Een ander instrument voor het beheersen van risico's is het Kwaliteitsmanagement Systeem (KMS). Dit systeem geeft een uniforme opzet voor de primaire en secundaire processen van de divisies Bouw, Infrastructuur en Vastgoed. Dit is onder meer van toepassing op ontwerpactiviteiten, uitvoeren van bouwkundige projecten en het ontwikkelen van vastgoedprojecten.

In het afgelopen jaar is nadere invulling gegeven aan het risicomanagementsysteem.

In dit kader zijn onder meer de volgende initiatieven ten uitvoer gebracht:

- nulmeting van de beheersing van de financiële rapporteringsrisico's door een externe partij bij de divisie Infrastructuur;
- toepassing van Six Sigma bij Burgers Ergon, en
- invoering van centrale aansturing van grote projecten bij de divisie Infrastructuur.

Daarnaast zijn als gevolg van de negatieve resultaatsontwikkelingen bij de divisie Bouw de binnen deze divisie reeds eerder ingezette maatregelen ter beheersing van de operationele processen verder aangescherpt.

De implementatie ervan is door de nieuwe divisiedirectie met een sterkere prioriteit voortgezet. De volgende maatregelen maken daar onderdeel van uit:

- periodieke financiële review van omvangrijke en complexe projecten;
- toepassing van methodiek gebaseerd op Risico Management Overzichten (RMO) voor ieder project voor de start van de bouw en ook tijdens de uitvoering;
- 10-punten systematiek voor projectmanagement;
- bedrijfsspecifieke cursus in risicoanalyse en risicomanagement, en
- invoering van centrale aansturing van grote projecten.

Tevens heeft de raad van bestuur een onafhankelijke, externe partij gevraagd een onderzoek uit te voeren naar de voortgang van de implementatie van deze maatregelen. Hiermee is eind 2007 een aanvang gemaakt. Afronding van dit onderzoek geschiedt naar verwachting in de loop van het eerste kwartaal 2008.

Het risicomanagementsysteem omvat zowel specifieke als algemene maatregelen en behelst de risico's die moeten worden beheerst op holding-, divisie- en werkmaatschappij-niveau.

In 2008 zal het risicomanagementsysteem verder geoptimaliseerd worden, met name door het structureren van de vele initiatieven die thans lopen, binnen één Heijmans breed risicomanagementraamwerk.

In lijn met COSO ERM worden hierbij de volgende risicogebieden onderscheiden:

- strategische risico's;
- operationele risico's;
- risico's uit hoofde van financiële verslaglegging;
- risico's als gevolg van het niet naleven van relevante wet- en regelgeving, en
- financiële risico's.

Strategische risico's

De in 2003 afgekondigde fullservice strategie heeft als fundament operational excellence. Een drietal pijlers is wezenlijk voor het succesvol kunnen zijn van de strategie:

- goed werkgeverschap;
- degelijk projectmanagement, en
- centraal inkoopbeleid.

De fullservice strategie kan alleen succesvol zijn indien de basis van deze punten gezond is. De inzet van Heijmans is op dit moment vooral gericht op de uitwerking van de drie pijlers voor de fullservice strategie. Ten aanzien van deze gebieden worden hieronder de stand van zaken en getroffen maatregelen beschreven.

Goed werkgeverschap

Volgende gekwalificeerd personeel is essentieel voor het succesvol uitvoeren van de fullservice strategie.

In het project 'Binden en boeien' zijn de initiatieven gebundeld die ervoor moeten zorgen dat Heijmans een aantrekkelijke werkgever blijft die in staat is om nieuwe medewerkers aan te trekken en de goede medewerkers die we hebben, te behouden. Gelet op de huidige krapte op de arbeidsmarkt en de verwachting dat deze in de toekomst verder zal stijgen, wordt hier fors in geïnvesteerd.

Projectmanagement

Het concurrentievermogen en het rendement van de onderneming zijn in belangrijke mate afhankelijk van de kwaliteit van het projectmanagement.

Integrale en complexe projecten vergen een andere aanpak dan de meer traditioneel aanbestede werken. In het kader van een ruim opgezet verbeterprogramma bij de divisie Bouw zijn veel initiatieven genomen die ertoe moeten bijdragen dat de

kwaliteit van het projectmanagement wordt vergroot.

Ook bij de divisie Infrastructuur zijn projecten gestart die het projectmanagement moeten versterken.

De Heijmans Academie verzorgt een aantal bedrijfsbrede cursussen waarin een brede groep medewerkers die competenties wordt bijgebracht die bijdragen aan succesvol projectmanagement.

Bij de divisies Infrastructuur en Bouw vindt een werkkapitaalmanagement project plaats waarin de belangrijkste drivers van het werkkapitaal worden gemonitord.

Centraal inkoopbeleid

De kostprijs verkopen vormt een substantieel onderdeel van de totale opbrengsten van de onderneming en heeft daardoor een sterke invloed op de winstgevendheid.

Met ingang van 2007 is een start gemaakt met de opzet van een centraal inkoopbeleid en centrale inkooporganisatie.

Om versnippering tegen te gaan, zal de inkoopkracht van Heijmans worden gebundeld. Hierdoor is het in de toekomst mogelijk om voor een aantal kritische inkoopcategorieën gericht risicomitigerende maatregelen te nemen. Dit omvat onder meer het afdekken van het prijsrisico van de belangrijkste grondstoffen die in het bouwproces gebruikt worden.

Operationele risico's

De operationele risico's van Heijmans hebben enerzijds betrekking op de projectontwikkeling en anderzijds op individuele bouwprojecten. Hierbij zijn de aanbestedingsvorm, het offertetraject, de inkoop en het projectmanagement de meest belangrijke en risicovolle onderdelen van het primaire proces.

Een aantal risicomitigerende maatregelen is van kracht:

- woningbouwprojecten in Nederland starten niet voordat 70% van de woningen is verkocht;
- commercieel vastgoed: de start van de bouw vindt plaats indien deze volledig is verkocht (met beperkte huur-garanties) of grotendeels is verhuurd;
- aanbesteding: in de calculatiefase zijn de risico's grotendeels ingeschat en (deels) geprijsd, en
- projectuitvoering: er vindt maandelijks (financiële) rapportering plaats waarbij aandacht wordt geschonken aan de opvolging van de geïdentificeerde risico's.

Een deel van de operationele risico's kan door verzekeringen worden afgedekt. Een gespecialiseerde afdeling zorgt ervoor dat alle daarvoor in aanmerking komende risico's binnen centraal afgesloten verzekeringsovereenkomsten worden opgenomen.

Risico's uit hoofde van financiële verslaggeving

Als gevolg van de ontwikkeling van verslaggevingstandaarden, onder meer door de overgang naar IFRS (zoals aanvaard door de EU) maar ook door aanpassingen in de wetgeving en strengere eisen van diverse belanghebbenden, is de complexiteit op het gebied van administratieve processen en financiële verslaggeving groter geworden. Daarmee zijn de risico's rond deze processen vergroot. Gedurende het verslagjaar is gebleken dat de toepassing van IFRS minder complex wordt ervaren dan voorheen, mede door opleiding en interne trainingen. Er is veel tijd gestoken in een succesvolle overgang naar IFRS bij de in 2007 geacquireerde bedrijven. De totstandkoming van de interne en externe rapportages vindt plaats volgens vastgestelde richtlijnen. In de Heijmans accounting manual wordt voorgeschreven op welke wijze de financiële verslaggeving moet worden ingericht en welke procedures daarvoor moeten worden doorlopen.

Risico's uit het niet voldoen aan wet- en regelgeving

De overheid is een belangrijke opdrachtgever voor de hele bouwsector en dus ook voor Heijmans. Sinds de afronding van de onderzoeken naar mededingingsovertredingen is hard gewerkt aan herstel van het vertrouwen. De integrale invoering van de gedragscode is een belangrijke maatregel gebleken om het vertrouwen terug te winnen. Daarnaast zijn in 2007 de 'Divisiedirectie Reglementen' aangepast. Daarin is de verplichting tot naleving van wet- en regelgeving expliciet opgenomen.

Tevens ziet de binnen Heijmans aanwezige juridische organisatie op zowel holding- als divisieniveau toe op het naleven van de relevante wet- en regelgeving.

Overigens kan worden gemeld dat in dit kader in binnen- en buitenland regelmatig compliance trainingen op het gebied van mededingingsregelgeving worden gegeven.

Financiële risico's

Onder financiële risico's wordt verstaan het risico dat de vennootschap niet langer in staat is haar strategische en operationele doelstellingen te realiseren, omdat voldoende financiering ontbreekt.

Het beleid van de raad van bestuur is te streven naar een solide financiële positie die past binnen de randvoorwaarden van de met de verstrekkers van vreemd vermogen afgesproken convenanten.

Aan de in 2006 aangetrokken gecommiteerde 5-jarige financieringsfaciliteit is in 2007 een zogenaamde US Private Placement lening toegevoegd met een looptijd van 7 tot 12 jaar. Voor een uitgebreide beschrijving van de voorwaarden van deze leningen wordt verwezen naar paragraaf 6.26 van de Jaarrekening. Thans is de langetermijnfinancieringsbehoefte grotendeels afgedekt door gecommiteerde faciliteiten.

De kortetermijnfinancieringsbehoefte wordt voor het grootste deel ingegeven door de werkkapitaalbehoefte. De gewijzigde contractvormen hebben de werkkapitaalbehoefte de afgelopen jaren sterk gewijzigd. Bij de divisies Bouw en Infrastructuur is in 2007 een door externe deskundigen begeleid programma gestart die het werkkapitaalmanagement verder moet verbeteren.

In paragraaf 6.26 van de jaarrekening zijn de overige financiële risico's – krediet-, rente- en valutarisico's – en de wijze waarop Heijmans hiermee omgaat, beschreven.

Verklaring raad van bestuur

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor de opzet en werking van het stelsel van risicobeheersingsmaatregelen, gericht op het op structurele en geïntegreerde wijze identificeren, volgen en verbeteren van de beheersing van significante strategische, operationele, financiële, compliance en financiële verslagleggingsrisico's. Doelstelling van het stelsel van risicobeheersingsmaatregelen is het effectiever omgaan met onzekerheden zodat bedreigingen worden gemitigeerd en kansen optimaal worden benut. Dit draagt bij aan het verkrijgen van een passend risicoprofiel ten aanzien van de geformuleerde strategische doelstellingen. Een risicobeheersingssysteem kan echter nooit absolute zekerheid verschaffen. Verrassingen kunnen zich, mede gelet op de aard van de bedrijfsactiviteiten, blijven voordoen. Het risicobeheersingssysteem zal ervoor

zorgdragen dat risico's van tevoren worden geïdentificeerd en waar mogelijk van mitigerende maatregelen worden voorzien. Absolute zekerheid dat zaken als materiële vergissingen, fraude of overtreding van wettelijke voorschriften zich niet voordoen, kan nooit worden gegeven.

De raad van bestuur bespreekt het risicoprofiel en het risicobeheersingssysteem regelmatig met de auditcommissie en de raad van commissarissen.

Op grond van in deze paragraaf beschreven maatregelen verklaart de raad van bestuur ten aanzien van de financiële verslaggevingsrisico's dat de risicobeheersings- en controle-systemen een redelijke mate van zekerheid bieden dat de financiële verslaggeving zoals weergegeven in de Jaarrekening 2007 (bladzijde 70 tot en met 149 van dit jaarverslag) geen onjuistheden van materieel belang bevat.

Rosmalen, 20 februari 2008

Drs. G.H. Hoefsloot
Ing. J.A.J.M. van den Hoven
Drs. D.A.M. van der Kroft

The logo for Heijmans, featuring the word "heijmans" in a dark blue, lowercase, sans-serif font. A small red horizontal bar is positioned above the letter "j". The logo is set against a solid orange square background with rounded corners.

heijmans

Jaarrekening

20
07

JAARREKENING 2007

Inhoud

1. Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	70	6.16 Voorraden	110
2. Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat	71	6.17 Onderhanden werken	111
3. Geconsolideerde balans	72	6.18 Handels- en overige vorderingen	112
4. Geconsolideerd kasstroomoverzicht	74	6.19 Liquide middelen	112
5. Grondslagen voor de financiële verslaggeving	75	6.20 Eigen vermogen	113
6. Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening	85	6.21 Winst per aandeel	115
6.1 Gesegmenteerde informatie	85	6.22 Rentedragende leningen en overige financieringsverplichtingen	116
6.2 Overname van dochterondernemingen	89	6.23 Personeelsgerelateerde verplichtingen	119
6.3 Activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten	92	6.24 Voorzieningen en niet-rentedragende schulden	124
6.4 Overige bedrijfsopbrengsten	93	6.25 Handels- en overige schulden	125
6.5 Personeelskosten en afschrijvingen	93	6.26 Financiële risico's en beheer	126
6.6 Overige bedrijfskosten	94	6.27 Voorwaardelijke verplichtingen	133
6.7 Financiële baten en lasten	94	6.28 Huur- en operationele leaseovereenkomsten	134
6.8 Winstbelastingen	95	6.29 Investeringsverplichtingen	135
6.9 Winstbelastingvorderingen en -schulden	97	6.30 Verbonden partijen	135
6.10 Materiële vaste activa	98	6.31 Schattingen en oordeelsvorming door het management	139
6.11 Immateriële activa	101	7. Groepsentiteiten	140
6.12 Vastgoedbeleggingen	104	8. Vennootschappelijke jaarrekening	143
6.13 Investerings in geassocieerde deelnemingen	105		
6.14 Overige beleggingen	106		
6.15 Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen	107		

1. GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING

x € 1.000

	2007	2006
6.1 Opbrengsten	3.731.854	2.942.078
Kostprijs verkopen	-3.484.094	-2.702.673
Bruto-omzetresultaat	247.760	239.405
6.4 Overige bedrijfsopbrengsten	15.164	10.576
Winst inzake afstoting activa aangehouden voor verkoop	0	5.169
Verkoopkosten	-36.773	-30.123
Beheerkosten	-134.075	-107.281
6.6 Overige bedrijfskosten	-3.889	-519
Operationeel resultaat	88.187	117.227
6.7 Financiële baten	10.808	8.301
6.7 Financiële lasten	-21.460	-14.076
6.13 Resultaat geassocieerde deelnemingen	963	545
Winst vóór belastingen	78.498	111.997
6.8 Winstbelastingen	-22.071	-29.457
Winst na belastingen	56.427	82.540
De winst na belastingen is geheel toe te rekenen aan de aandeelhouders		
Winst per aandeel (in €)		
6.21 Winst na belastingen per gewoon aandeel	2,34	3,43
6.21 Winst na belastingen per gewoon aandeel na verwateringseffecten	2,34	3,43

2. GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN HET TOTAALRESULTAAT

x € 1.000

	2007	2006
Omrekeningsverschillen vreemde valuta	-4.210	642
Effectief deel van veranderingen in de reële waarde als gevolg van kasstroomafdekkingen	3.323	4.414
Resultaat na belastingen rechtstreeks verwerkt in het eigen vermogen	-887	5.056
Winst na belastingen	56.427	82.540
Totaalresultaat	55.540	87.596
Totaalresultaat toe te rekenen aan:		
Aandeelhouders	55.540	87.596
Aandeel derden	0	0
Totaalresultaat	55.540	87.596

3. GECONSOLIDEERDE BALANS

x € 1.000

Activa	31 december 2007	31 december 2006
Vaste activa		
6.10 Materiële vaste activa	194.341	177.537
6.11 Immateriële activa	267.460	177.110
6.12 Vastgoedbeleggingen	6.317	10.307
6.13 Geassocieerde deelnemingen	2.781	2.192
6.14 Overige beleggingen	66.727	74.111
6.15 Uitgestelde belastingvorderingen	5.412	5.672
	543.038	446.929
Vlottende activa		
6.16 Voorraden	534.865	639.809
6.17 Onderhanden werken	204.000	150.345
6.9 Winstbelastingvorderingen	18.600	34.083
6.18 Handels- en overige vorderingen	670.158	665.748
6.19 Liquide middelen	234.406	192.930
6.3 Activa aangehouden voor verkoop	0	33
	1.662.029	1.682.948
Totaal activa	2.205.067	2.129.877

Passiva

	31 december 2007	31 december 2006
Eigen vermogen		
6.20 Geplaatst kapitaal	722	722
6.20 Agio	122.331	122.331
6.20 Reserves	3.029	3.916
6.20 Ingehouden winst voorgaande boekjaren	279.969	232.334
6.20 Winst na belastingen boekjaar	56.427	82.540
	462.478	441.843
Langlopende verplichtingen		
6.22 Rentedragende leningen en overige langlopende financieringsverplichtingen	503.869	428.933
6.23 Personeelsgerelateerde verplichtingen	16.992	20.739
6.24 Voorzieningen en niet-rentedragende schulden	20.099	15.465
6.15 Uitgestelde belastingverplichtingen	28.181	50.241
	569.141	515.378
Kortlopende verplichtingen		
6.22 Rentedragende leningen en overige kortlopende financieringsverplichtingen	96.262	261.404
6.25 Handels- en overige schulden	840.833	722.376
6.17 Onderhanden werken	165.087	135.242
6.9 Winstbelastingsschulden	38.754	24.401
6.23 Personeelsgerelateerde verplichtingen	15.956	14.546
6.24 Voorzieningen en niet-rentedragende schulden	16.556	14.612
6.3 Verplichtingen aangehouden voor verkoop	0	75
	1.173.448	1.172.656
Totaal passiva	2.205.067	2.129.877

4. GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT - INDIRECTE METHODE

x € 1.000

De 2006 cijfers zijn aangepast voor vergelijkingsdoeleinden. Dit komt onder andere voort uit de gewijzigde opzet waarbij uitgegaan wordt van de winst na belastingen in plaats van het operationele resultaat zoals in de jaarrekening van 2006 het geval was.

	2007	2006
Winst na belastingen	56.427	82.540
Boekwinst op verkoop deelnemingen	-1.653	0
Boekwinst op verkoop vaste activa en vastgoedbeleggingen	-8.561	-14.162
Afschrijvingen materiële vaste activa	31.653	27.928
Afschrijvingen vastgoedbeleggingen	135	380
Afschrijvingen immateriële activa	3.584	285
Bijzondere waardevermindering goodwill	305	234
Mutatie uitgestelde belastingvorderingen	1.188	-1.336
Mutatie werkkapitaal	211.926	-123.222
Mutatie langlopende voorzieningen	-39.531	-2.633
Kasstroom uit operationele activiteiten	255.473	-29.986
Aankoop deelnemingen	-101.287	-40.077
Verkoop deelnemingen	4.599	13.163
Investeringen in materiële vaste activa en vastgoedbeleggingen	-47.823	-42.509
Verkoop materiële vaste activa en vastgoedbeleggingen	18.431	18.289
Verstrekte/afgeloste leningen aan samenwerkingsverbanden	7.568	11.961
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-118.512	-39.173
Opgenomen rentedragende leningen	119.427	220.433
Afgeloste rentedragende leningen	-210.802	-108.309
Betaald dividend	-34.905	-34.905
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-126.280	77.219
Kasstroom per saldo in de periode	10.681	8.060
Liquide middelen per 1 januari	192.930	173.178
Liquide middelen geacquireerde deelnemingen	31.515	11.694
Liquide middelen verkochte deelnemingen	-722	0
Mutatie liquide middelen inzake activa en verplichtingen aangehouden voor verkoop	2	-2
Liquide middelen per 31 december	234.406	192.930

5. GRONDSLAGEN VOOR DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Heijmans N.V. (de Vennootschap) is gevestigd in Nederland. De geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap over het boekjaar 2007 omvat de Vennootschap en haar dochterondernemingen (tezamen te noemen de 'Groep') en het belang van de Groep in deelnemingen en entiteiten waarover gezamenlijke zeggenschap wordt uitgeoefend. Ten aanzien van de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening van Heijmans N.V. is gebruik gemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 402 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Het bestuur heeft op 20 februari 2008 de jaarrekening opgemaakt.

1. Overeenstemmingsverklaring

De geconsolideerde jaarrekening 2007 is opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards, zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS). Standaarden die voor het boekjaar 2007 niet verplicht zijn (IFRS 8 en IFRIC 11) zijn niet toegepast. Indien toegepast, is naar huidige inzichten het effect van deze voor 2007 niet-verplichte standaarden op de financiële resultaten nihil.

2. Gehanteerde grondslagen bij de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening is gepresenteerd in duizenden euro's. De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten, tenzij anders vermeld. Voor verkoop aangehouden vaste activa zijn gewaardeerd op de laagste waarde van de boekwaarde en de reële waarde minus verkoopkosten.

De opstelling van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS vereist dat de leiding oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van de baten en lasten. De schattingen en daaraan ten grondslag liggende veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaringen en andere factoren, die als redelijk worden beschouwd. De uitkomsten van de schattingen vormen de basis voor de boekwaarde van activa en verplichtingen die niet op eenvoudige wijze uit andere bronnen blijkt. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen zijn

opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien, indien de herziening alleen voor die periode gevolgen heeft. Herziening in de verslagperiode en toekomstige perioden vindt plaats indien de herziening ook gevolgen heeft voor toekomstige perioden.

De hierna uiteengezette grondslagen voor financiële verslaggeving zijn consistent toegepast voor alle gepresenteerde perioden in deze geconsolideerde jaarrekening en voor alle tot de Groep behorende entiteiten.

3. Grondslagen voor consolidatie

a. Dochterondernemingen (integrale consolidatie)

Dochterondernemingen zijn die entiteiten waarover de Vennootschap zeggenschap heeft. Zeggenschap bestaat indien de Vennootschap de mogelijkheid heeft om, direct of indirect, het financiële en operationele beleid van een entiteit te bepalen. Bij de beoordeling of sprake is van zeggenschap wordt rekening gehouden met potentiële stemrechten. De jaarrekeningen van dochterondernemingen zijn in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen vanaf de datum waarop voor het eerst sprake is van zeggenschap tot aan het moment waarop deze eindigt.

b. Geassocieerde deelnemingen (equity-methode)

Geassocieerde deelnemingen zijn die entiteiten waarin de Groep invloed van betekenis heeft op het financiële en operationele beleid, maar waarover zij geen zeggenschap heeft. Invloed van betekenis wordt verondersteld te bestaan indien de Groep houder is van tussen de 20% en 50% van het stemrecht. Geassocieerde deelnemingen worden verantwoord op basis van de 'equity'-methode en worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs. In de investering van de Groep is begrepen de bij acquisitie vastgestelde goodwill. De geconsolideerde jaarrekening omvat het aandeel van de Groep in het totaalresultaat, in overeenstemming met de waarderingsgrondslagen van de Groep. Wanneer het aandeel van de Groep in de verliezen groter is dan de waarde van het belang in een geassocieerde deelneming, wordt de waarde van de deelneming afgeboekt tot nihil. Eventuele verdere verliezen worden niet meer in aanmerking genomen, behalve voor zover de groep een verplichting is aangegaan of het voornemen heeft om de verliezen aan te zuiveren.

c. Joint ventures (proportionele consolidatie)

Joint ventures zijn entiteiten waarover de Groep met derden gezamenlijk zeggenschap uitoefent. Deze zeggenschap is in een overeenkomst vastgelegd. De geconsolideerde jaarrekening omvat het evenredig aandeel van de Groep in de activa, verplichtingen, opbrengsten en kosten van de entiteit. Hierbij worden de posten regel voor regel met posten van soortgelijke aard gecombineerd, vanaf de datum waarop voor het eerst gezamenlijke zeggenschap wordt uitgeoefend tot aan de datum waarop deze eindigt.

d. Eliminatie van transacties bij consolidatie

Saldi binnen de Groep en eventuele niet-gerealiseerde winsten en verliezen op transacties binnen de Groep worden bij de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening geëlimineerd. Niet-gerealiseerde winsten en verliezen uit hoofde van transacties met deelnemingen en entiteiten waarover gezamenlijk de zeggenschap wordt uitgeoefend, worden geëlimineerd naar rato van het belang dat de Groep in de entiteit heeft.

4. Vreemde valuta

a. Transacties in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden in euro's omgerekend tegen de wisselkoers op transactiedatum. Aangehouden vreemde valuta, alsmede activa en verplichtingen die ontvangen of betaald worden in vreemde valuta, worden omgerekend tegen de wisselkoers per balansdatum. De verschillen die optreden door de omrekening worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

b. Financiële overzichten van buitenlandse activiteiten voor zover luidend in vreemde valuta

De activa en verplichtingen van buitenlandse activiteiten worden in euro's omgerekend tegen de koers per balansdatum. De opbrengsten en kosten van buitenlandse activiteiten worden in euro's omgerekend tegen de wisselkoersen op transactiedata.

De wisselkoersverschillen, die ontstaan door de omrekening van de netto-investering in buitenlandse activiteiten en de hiermee verbonden afdekkingstransacties, worden verwerkt in het eigen vermogen. Bij afstoting worden deze overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening.

Voor alle buitenlandse activiteiten geldt dat eventuele verschillen in een afzonderlijke component van het eigen vermogen worden gepresenteerd.

5. Financiële instrumenten

a. Afgeleide financiële instrumenten

De Groep maakt gebruik van interest rate swaps en cross currency swaps om de rente- en valutarisico's uit hoofde van concern- en projectfinancieringen af te dekken. In overeenstemming met het treasurybeleid sluit de Groep geen derivaten af voor handelsdoeleinden. De interest rate swaps en cross currency swaps worden gewaardeerd tegen reële waarde. Deze is gelijk aan de contante waarde van de verwachte kasstromen.

b. Niet-afgeleide financiële instrumenten

Niet-afgeleide financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, liquide middelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Deze instrumenten worden bij eerste opname verwerkt tegen reële waarde plus, voor instrumenten die niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, eventuele direct toerekenbare transactiekosten, tenzij hierna anders vermeld. Na de eerste opname worden de huidige niet-afgeleide financiële instrumenten gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen. Een financieel instrument wordt opgenomen indien de Groep een belanghebbende partij is in de contractuele voorwaarden van het instrument. Financiële activa worden niet langer in de balans opgenomen als de contractuele rechten op de kasstromen uit deze financiële activa aflopen of als de Groep het financiële actief aan een derde overdraagt zonder de zeggenschap of vrijwel alle aan het actief verbonden risico's en voordelen te houden. Reguliere aankopen en verkopen van financiële activa worden administratief verwerkt per de datum waarop de Groep toezegt het actief te zullen (ver)kopen. Financiële verplichtingen worden niet langer in de balans opgenomen als de in het contract vermelde verplichtingen van de Groep aflopen, vervuld of ingetrokken zijn.

6. Afdekking

Voor de afgeleide financiële instrumenten wordt in principe hedge accounting toegepast en zijn de richtlijnen inzake kasstroomafdekking van toepassing.

De Groep maakt gebruik van afgeleide financiële instrumenten om de rente- en valutarisico's af te dekken. De marktwaardeverandering van de afgeleide financiële instrumenten, die zijn aangemerkt als kasstroomafdekkingen, worden rechtstreeks opgenomen in het eigen vermogen, voor zover de hedge als effectief kan worden gekenmerkt. Voor het deel waarvan de hedge-effectiviteit niet kan worden aangetoond, wordt de waardeverandering in de winst-en-verliesrekening verantwoord. Wanneer het afdekkingsinstrument wordt verkocht of beëindigd of wanneer de transactie niet meer als effectief kan worden getoond, blijft de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies op dat moment in het eigen vermogen opgenomen. Dit bedrag wordt geamortiseerd over de oorspronkelijke looptijd, tenzij niet langer verwacht wordt dat de afgedekte toekomstige interest- en valutabetalingen zullen plaatsvinden. In dat geval zal de genoemde cumulatieve winst of het cumulatieve verlies onmiddellijk worden overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening.

Voor de niet-afgeleide financiële instrumenten wordt geen hedge accounting toegepast. Veranderingen in de marktwaarde worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

7. Opbrengsten

a. Verkoop van goederen en verlening van diensten

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer de belangrijkste risico's en voordelen van eigendom aan de koper zijn overgedragen. Voor die woningbouwprojecten waarbij de overdracht van risico's en voordelen plaatsvindt bij het ondertekenen van koop-/aannemingsovereenkomsten en waarbij naderhand nog substantiële werkzaamheden moeten worden uitgevoerd, worden omzet en resultaat verantwoord wanneer deze prestaties zijn verricht. Opbrengsten uit hoofde van verleende diensten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op balansdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden.

Er worden geen opbrengsten opgenomen indien belangrijke onzekerheden bestaan omtrent het innen van de verschuldigde vergoeding, de hiermee verband houdende kosten of eventuele retouren van goederen.

b. Onderhanden werken

De overeengekomen opbrengsten en lasten met betrekking tot onderhanden werken worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt naar rato van het stadium van voltooiing van het project. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van de verhouding geboekte kosten ten opzichte van de totale te verwachten kosten.

Verwachte verliezen op projecten worden onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

c. Huuropbrengsten

Huuropbrengsten uit vastgoedbeleggingen worden op tijdsevenredige basis in de winst-en-verliesrekening opgenomen op basis van de duur van de huurovereenkomst.

8. Overige bedrijfsopbrengsten

Overheidssubsidies

Subsidies ter compensatie van door de Groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de Groep voor de kosten van een actief worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

9. Kosten

a. Verkoopkosten

De verkoopkosten bestaan uit de kosten van verkoopactiviteiten die niet zijn doorbelast aan projecten.

b. Beheerkosten

De beheerkosten betreffen algemene kosten, niet zijnde verkoopkosten, die niet zijn doorbelast aan projecten.

c. Leasebetalingen uit hoofde van operationele leasing

Leasebetalingen uit hoofde van operationele leasing worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen. Deze worden op tijdsevenredige basis over de leaseperiode toegerekend.

d. Leasebetalingen uit hoofde van financiële leasing

Leasebetalingen uit hoofde van financiële leasing zijn gesplitst naar financieringskosten en aflossing van de verplichting. De financieringskosten zijn aan iedere periode van de totale leasetermijn toegerekend, zodanig dat dit resulteert in een constante rentevoet over de resterende looptijd van de verplichting.

e. Financiële baten en lasten

Het saldo van de financiële baten en lasten omvat de rentelasten op opgenomen gelden en financiële leaseverplichtingen, dividend op cumulatief preferente financieringsaandelen, rentebaten op uitgeleende gelden, dividendopbrengsten, wisselkoerswinsten en -verliezen alsmede winsten en verliezen op afdekkingsinstrumenten die in de winst-en-verliesrekening worden opgenomen (zie grondslag 6).

Financieringslasten die direct toerekenbaar zijn aan de verkrijging, de constructie of productie van een actief worden geactiveerd als onderdeel van de kosten van dat actief gedurende de periode dat het actief in vervaardiging is. De rentecomponent van de financiële leasebetalingen wordt in de winst-en-verliesrekening opgenomen en berekend met behulp van de effectieve rentemethode.

10. Winstbelastingen

De belasting naar de winst of het verlies over het boekjaar omvat de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en uitgestelde winstbelastingen. De winstbelasting wordt in de winst-en-verliesrekening opgenomen, behoudens voor zover deze betrekking heeft op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen. In het laatste geval wordt de belasting in het eigen vermogen verwerkt.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op balansdatum dan wel waartoe materieel reeds op balansdatum is besloten, alsmede correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

De voorziening voor uitgestelde belastingverplichtingen wordt gevormd op basis van de balansmethode, waarbij een voorziening wordt getroffen voor tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving en de fiscale boekwaarde van die posten. Voor de volgende tijdelijke verschillen wordt geen voorziening getroffen: fiscaal niet-aftrekbare goodwill, de eerste opname van activa of verplichtingen die noch de commerciële noch de fiscale winst beïnvloeden en verschillen die verband houden met investeringen in dochterondernemingen voor zover zij in de voorzienbare toekomst waarschijnlijk niet zullen worden afgewikkeld. Het bedrag van de voorziening voor uitgestelde belastingverplichtingen is gebaseerd op de wijze waarop naar verwachting de boekwaarde van de activa en verplichtingen zal worden gerealiseerd of afgewikkeld, waarbij gebruik wordt gemaakt van de belastingtarieven die zijn vastgesteld op balansdatum, dan wel waartoe materieel reeds op balansdatum besloten is. Een uitgestelde belastingvordering wordt uitsluitend opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst belastbare winsten beschikbaar zullen zijn die voor de realisatie van de actiefpost kunnen worden aangewend. Het bedrag van de uitgestelde belastingvorderingen wordt verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

Additionele winstbelastingen naar aanleiding van dividenduitkeringen worden tegelijkertijd opgenomen met de verplichting om het desbetreffende dividend uit te keren.

11. Materiële vaste activa

a. Activa in eigendom

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs of veronderstelde kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen (zie hierna) en bijzondere waardevermindering-verliezen (zie grondslag 19). In de kostprijs zijn de kosten

begrepen die direct toerekenbaar zijn aan de verwerving van het actief. De kostprijs van zelfvervaardigde activa omvatten materiaalkosten, directe arbeidskosten, financieringskosten en eventuele andere kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan het gebruiksklaar maken van het actief, alsmede de eventuele kosten van ontmanteling en verwijdering van het actief en de herstelkosten van de locatie waar het actief zich bevindt. De kosten van zelfvervaardigde activa en verworven activa omvatten (i) de ontmantelings- en verwijderingskosten van de activa en de herstelkosten van de locatie waar de activa zich bevinden zoals deze worden ingeschat op het moment van installatie, en (ii) veranderingen in de omvang van bestaande, voor de onder (i) genoemde kosten, opgenomen verplichtingen.

Vastgoed in aanbouw respectievelijk in ontwikkeling voor toekomstig gebruik als vastgoedbelegging wordt geclassificeerd als materiële vaste activa en gewaardeerd tegen kostprijs totdat de bouw of ontwikkeling is voltooid, waarna het wordt overgeboekt naar vastgoedbeleggingen. Wanneer materiële vaste activa bestaan uit onderdelen met een ongelijke gebruiksduur, wordt de componentenbenadering toegepast.

b. Geleasede activa

Leaseovereenkomsten waarbij de Groep nagenoeg alle aan het eigendom verbonden risico's en voordelen overneemt, worden geclassificeerd als financiële leasing. Het geleasede actief wordt gewaardeerd op de laagste van de reële waarde en de contante waarde van de minimale leasebetalingen bij aanvang van de lease, verminderd met cumulatieve afschrijvingen (zie hierna) en bijzondere waardeverminderingen (zie grondslag 19).

c. Kosten na eerste opname

De Groep neemt in de boekwaarde van een materieel vast actief de kostprijs van vervanging van een deel van dat actief op wanneer die kosten worden gemaakt. Dit gebeurt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen met betrekking tot het actief aan de Groep zullen toekomen en de kostprijs van het actief betrouwbaar kan worden bepaald. Alle andere kosten worden als last in de winst-en-verliesrekening opgenomen wanneer zij worden gemaakt.

d. Afschrijving van materiële vaste activa

Afschrijvingen worden ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht volgens de lineaire methode op basis van de geschatte gebruiksduur van ieder onderdeel van een materieel vast actief. De restwaarde wordt jaarlijks beoordeeld. Op terreinen wordt niet afgeschreven. De geschatte gebruiksduur luidt als volgt:

- Gebouwen: hoofddraagconstructies en daken: 30 jaar
- Gebouwen: technische installaties: 15 jaar
- Gebouwen: binnenwanden: 10 jaar
- Kantoorinventaris: 3–10 jaar
- Machines: 5–10 jaar
- Installaties: 5–10 jaar
- Groot materieel en andere vaste bedrijfsmiddelen: 3–10 jaar

12. Immateriële activa

a. Goodwill

Alle bedrijfscombinaties worden administratief verwerkt via toepassing van de overnamemethode. Goodwill betreft het bedrag dat voortvloeit uit de overname van dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures. Goodwill komt overeen met het verschil tussen de kostprijs van de overname en de reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa en passiva op het moment van aankoop. Jaarlijks wordt getoetst of sprake is van bijzondere waardevermindering (zie grondslag 19). Op de goodwill van overnames vóór 1 januari 2004 is jaarlijks afgeschreven. De classificatie en administratieve verwerking van overnames die vóór 1 januari 2004 plaatsvonden, is niet aangepast voor de opstelling van de IFRS openingsbalans per 1 januari 2004.

Negatieve goodwill die bij een overname ontstaat, wordt direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

b. Overige immateriële activa

De door de Groep verworven immateriële activa, met een eindige gebruiksduur, worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve amortisatie en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen.

c. Amortisatie

Met betrekking tot goodwill wordt ieder jaar systematisch per balansdatum getoetst of zich een bijzondere waardevermindering heeft voorgedaan. Ten aanzien van de overige immateriële activa wordt lineair afgeschreven over de verwachte gebruiksduur ten laste van de winst-en-verliesrekening, waarbij periodieke toetsing plaatsvindt voor eventuele bijzondere waardevermindering (zie grondslag 19). De geschatte gebruiksduur van de onderdelen van immaterieel actief luidt als volgt:

- Merknaam: 15–25 jaar
- Klantenbestand: 5–20 jaar
- Orderportefeuille: 4 jaar

d. Uitgaven na eerste opname

Uitgaven voor immateriële activa niet zijnde goodwill worden na eerste opname uitsluitend geactiveerd, wanneer hierdoor naar verwachting de toekomstige economische voordelen toenemen. Die voordelen zijn besloten in het specifieke actief waarop de uitgaven betrekking hebben. Alle overige uitgaven worden als last in de winst-en-verliesrekening opgenomen wanneer zij worden gedaan.

13. Beleggingen

a. Vastgoedbeleggingen

Een vastgoedbelegging is vastgoed dat wordt aangehouden om huuropbrengsten en/of een waardestijging te realiseren. Vastgoedbeleggingen worden gewaardeerd tegen kostprijs minus afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. In de kostprijs zijn de kosten begrepen die direct toerekenbaar zijn aan de verwerving van het actief. De kostprijs van zelfvervaardigde activa omvatten materiaalkosten, directe arbeidskosten, financieringskosten en eventuele andere kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan het gebruiksklaar maken van het actief, alsmede de eventuele kosten van ontmanteling en verwijdering van het actief en de herstelkosten van de locatie waar het actief zich bevindt. Huuropbrengsten van vastgoedbeleggingen worden administratief verwerkt zoals vermeld in grondslag 7. Wanneer een vastgoedbelegging voor eigen gebruik wordt aangewend, wordt het overgeboekt naar materiële vaste activa. De reële waarde van de vastgoedbeleggingen wordt gebaseerd

op de marktwaarde, zijnde het geschatte bedrag waarvoor een onroerende zaak op de waarderingsdatum kan worden verhandeld tussen een koper en een verkoper die ter zake goed zijn geïnformeerd en tot een transactie bereid en onafhankelijk zijn, waarbij de partijen zorgvuldig en zonder dwang zijn opgetreden.

b. Afschrijving vastgoedbeleggingen

Afschrijvingen op vastgoedbeleggingen worden ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht volgens de lineaire methode op basis van de geschatte gebruiksduur van ieder onderdeel. Het afschrijvingspercentage komt overeen met die van de categorieën van materiële vaste activa.

c. Overige beleggingen

Deze zijn gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

14. Voorraden

a. Strategische grondposities

Onder strategische grondposities zijn die grondposities verantwoord die door de centrale grondbank worden beheerd. Deze posities worden verworven en aangehouden voor toekomstige vastgoedontwikkeling. Voor zover de grondposities in vervaardiging zijn, worden rente- en ontwikkelingskosten geactiveerd.

b. Overige voorraden

De voorraden worden opgenomen tegen kostprijs of netto-opbrengstwaarde indien deze lager is. De netto-opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het kader van de normale bedrijfsvoering, verminderd met de geschatte kosten van voltooiing en de verkoopkosten.

De kostprijs van de voorraden is gebaseerd op het 'eerst in, eerst uit'-beginsel (fifo) en omvat de uitgaven gedaan bij verwerving van de voorraden en het naar de locatie en in de bestaande toestand brengen daarvan. De kostprijs van voorraden omvat een redelijk deel van de indirecte kosten op basis van de normale productiecapaciteit alsmede de toerekenbare financieringskosten.

Ontwikkel- en bouwrechten worden verantwoord onder voorraden.

Woningbouwprojecten waarbij de overdracht van risico's en voordelen plaatsvindt bij het ondertekenen van de koop-/aannemingsovereenkomst en waarbij na dit moment nog substantiële werkzaamheden plaatsvinden, worden verantwoord onder voorraden. Dit deel van de voorraad wordt op gelijke wijze gewaardeerd als onderhanden werken (grondslag 15).

Ook gronden en panden ter verkoop worden verantwoord onder de voorraden. Dit zijn gronden en bouwkundig opgeleverde panden die per balansdatum niet zijn verkocht aan derden. De voorraad gronden en panden ter verkoop wordt gewaardeerd tegen kostprijs (inclusief rente en toegerekende indirecte kosten), verminderd met eventuele afwaarderingen in verband met een lagere netto-opbrengstwaarde als gevolg van onverkoopbaarheids- en onverhuurbaarheidsrisico's.

15. Onderhanden werken

Onderhanden werken betreffen projecten in opdracht van derden. Deze worden gewaardeerd tegen kostprijs plus tot dan toe opgenomen winst (zie ook grondslag 7), naar rato van de voortgang van het project, verminderd met verwachte verliezen en verminderd met gefactureerde termijnen. In geval verliezen op projecten worden verwacht, wordt het totale verwachte verlies op het project direct als last in de betreffende periode verantwoord. De kostprijs omvat alle uitgaven die rechtstreeks verband houden met de projecten en een toerekening van de indirecte kosten in verband met de projectactiviteiten van de Groep op basis van de normale productiecapaciteit.

Rente- en ontwikkelingskosten voor onderhanden werken worden alleen geactiveerd indien het actief in vervaardiging is. Indien gedurende een langere termijn geen vervaardigingsactiviteiten plaatsvinden, worden rente- en ontwikkelingskosten niet langer geactiveerd.

De voorbereidingskosten en de ontwerp- en ontwikkelingskosten van grote projecten worden als onderhanden werk geactiveerd indien aan de volgende eisen is voldaan:

- de kosten kunnen afzonderlijk worden geïdentificeerd;
- de kosten kunnen op een betrouwbare wijze worden gewaardeerd;
- het is waarschijnlijk dat het project wordt verkregen, en
- geen sprake meer is van concurrentie bij de gunning van het project.

Voldoen gemaakte kosten niet aan alle bovenstaande eisen dan worden ze ten laste van het resultaat gebracht in de periode waarin ze zijn gemaakt. Indien deze kosten als last worden genomen in de periode waarin ze zijn ontstaan dan worden deze kosten niet alsnog geactiveerd als het project wordt verkregen.

De geactiveerde winst op onderhanden werken is gebaseerd op het verwachte eindresultaat, rekening houdend met het voortgangpercentage. Het voortgangpercentage bestaat uit de verhouding geboekte kosten ten opzichte van de totale verwachte kosten, te bezien per project afzonderlijk.

16. Handels- en overige vorderingen

Handels- en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs minus bijzondere waardeverminderingverliezen (zie grondslag 19).

17. Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit kas- en banksaldi en andere direct opvraagbare deposito's met een oorspronkelijke looptijd van maximaal drie maanden. Rekening-courantkredieten die direct opeisbaar zijn en een integraal deel van het middelenbeheer van de Groep vormen, maken in het kasstroomoverzicht deel uit van de liquide middelen.

18. Activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

Onmiddellijk voorafgaand aan de classificatie als aangehouden voor verkoop wordt de waardering van de activa (en alle activa en verplichtingen van een groep af te stoten activa) in overeenstemming gebracht met de toepasselijke IFRS-standaard.

Vervolgens worden vaste activa en groepen activa die worden afgestoten, bij eerste opname als aangehouden voor verkoop, gewaardeerd op de laagste van de boekwaarde en de reële waarde minus verkoopkosten.

Bijzondere waardevermindingsverliezen bij eerste classificatie als aangehouden voor verkoop worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen, zelfs indien sprake is van een herwaardering. Hetzelfde geldt voor winsten en verliezen bij latere herwaardering.

Classificatie als beëindigde bedrijfsactiviteit geschiedt bij afstoting of, indien dit eerder is, wanneer de bedrijfsactiviteit voldoet aan de criteria voor classificatie als aangehouden voor verkoop. Een af te stoten groep activa die wordt opgeheven, kan hier ook aan voldoen.

19. Bijzondere waardeverminderingen

De boekwaarde van de activa van de Groep, uitgezonderd onderhanden werken (zie grondslag 15), voorraden (zie grondslag 14) en uitgestelde belastingvorderingen (zie grondslag 10), wordt op balansdatum opnieuw gezien om te bepalen of aanwijzingen aanwezig zijn voor bijzondere waardeverminderingen. Indien dergelijke aanwijzingen bestaan, wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde van het actief.

Voor goodwill, immateriële activa met een onbepaalde gebruiksduur en immateriële activa die nog niet gebruiksklaar zijn, wordt per balansdatum de realiseerbare waarde geschat. Een bijzonder waardevermindingsverlies wordt opgenomen wanneer de boekwaarde van een actief of de kasstroom-genererende eenheid waartoe het actief behoort, hoger is dan de realiseerbare waarde. Bijzondere waardevermindings-verliezen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen. Bijzondere waardevermindingsverliezen opgenomen met betrekking tot kasstroomgenererende eenheden worden eerst in mindering gebracht op de boekwaarde van de goodwill en vervolgens naar rato in mindering gebracht op de boekwaarde van de overige activa van de eenheid (groep van eenheden). Indien een daling van de reële waarde van voor verkoop beschikbaar financiële activa rechtstreeks in het eigen vermogen is opgenomen en er objectieve aanwijzingen zijn dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft

ondergaan, wordt het cumulatieve verlies dat rechtstreeks in het eigen vermogen was verwerkt, opgenomen in de winst-en-verliesrekening, ondanks het feit dat het financiële actief niet van de balans is verwijderd. Het cumulatieve verlies dat in de winst-en-verliesrekening wordt opgenomen, is het verschil tussen de verkrijgingsprijs en de huidige reële waarde, verminderd met een eventueel bijzonder waardevermindings-verlies op dat financiële actief, dat in voorgaande perioden in de winst-en-verliesrekening is opgenomen.

a. Berekening van de realiseerbare waarde

Voor de activa is de realiseerbare waarde gelijk aan de hoogste van opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde wordt de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen berekend met behulp van een disconteringsvoet die een afspiegeling is van zowel de actuele markttrente als van de specifieke risico's met betrekking tot het actief. Voor een actief dat geen kas-ontvangsten genereert en dat in hoge mate onafhankelijk is van andere activa, wordt de realiseerbare waarde bepaald door de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

b. Terugneming van bijzondere waardeverminderingen

Een bijzonder waardevermindingsverlies inzake tot einde looptijd aangehouden effecten of tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerde vorderingen worden teruggenomen indien de stijging, na opname van dit verlies, van de realiseerbare waarde objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die zich heeft voorgedaan nadat dit bijzondere waardevermindingsverlies werd opgenomen. Met betrekking tot goodwill worden geen bijzondere waardevermindingsverliezen teruggenomen. Voor andere activa wordt een bijzonder waardevermindings-verlies teruggenomen indien een aanwijzing bestaat dat het bijzondere waardevermindingsverlies niet meer bestaat of mogelijk is afgenomen en de schattingen zijn veranderd aan de hand waarvan de realiseerbare waarde is bepaald. Een bijzonder waardevermindingsverlies wordt uitsluitend teruggenomen voor zover de boekwaarde van het actief niet hoger is dan de boekwaarde, na aftrek van afschrijvingen, die zou zijn bepaald indien er geen bijzonder waarde-vermindingsverlies was opgenomen.

20. Aandelenkapitaal

a. Inkoop van eigen aandelen

Bij inkoop van aandelenkapitaal dat als eigen vermogen in de balans is verwerkt, wordt het bedrag van de betaalde vergoeding, met inbegrip van de rechtstreeks toerekenbare kosten, als mutatie in het eigen vermogen opgenomen. Ingekochte aandelen worden geclassificeerd als ingekochte eigen aandelen en wat betreft presentatie in mindering gebracht op het totale eigen vermogen.

b. Dividend

Dividenden worden als verplichting verwerkt in de periode waarin zij worden gedeclareerd.

21. Rentedragende leningen

a. Financieringspreferent aandelenkapitaal

Het preferente aandelenkapitaal is geclassificeerd als een verplichting omdat de dividenduitkeringen niet vrijwillig zijn. Dividend op het preferente aandelenkapitaal wordt als rentelast opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

b. Leningen

Rentedragende leningen worden bij de eerste opname verwerkt tegen kostprijs verminderd met toerekenbare transactiekosten. Na de eerste opname worden rentedragende leningen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, waarbij een verschil tussen de geamortiseerde kostprijs en het aflossingsbedrag op basis van de effectieve-rentemethode in de winst-en-verliesrekening wordt opgenomen over de looptijd van de leningen.

22. Personeelsbeloningen

a. Toegezegde bijdrageregelingen

Verplichtingen in verband met bijdragen aan pensioenregelingen op basis van toegezegde bijdragen worden als last in de winst-en-verliesrekening opgenomen wanneer de bijdragen zijn verschuldigd.

b. Toegezegd-pensioenregelingen

De nettoverplichting van de Groep uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen wordt voor iedere regeling afzonderlijk berekend door een schatting te maken van de pensioen-aanspraken die werknemers hebben opgebouwd in ruil voor hun diensten in de verslagperiode en voorgaande perioden. Van deze pensioenaanspraken wordt de contante waarde bepaald en de reële waarde van de fondsbeleggingen wordt hierop in mindering gebracht. De disconteringsvoet is het rendement per balansdatum van hoogwaardige ondernemingsobligaties waarvan de looptijd de termijn van de verplichtingen van de Groep benadert. De berekening wordt uitgevoerd door een erkende actuaire volgens de 'projected unit credit'-methode. Deze methode houdt rekening met toekomstige salarisstijgingen als gevolg van de carrièrekansen van werknemers en algemene loonontwikkelingen inclusief inflatiecorrectie.

Wanneer de pensioenaanspraken uit hoofde van een regeling verbeteren, wordt het gedeelte van de verbeterde pensioenaanspraken dat betrekking heeft op de verstreken diensttijd van werknemers lineair als last in de winst-en-verliesrekening opgenomen over de gemiddelde periode totdat de pensioenaanspraken onvoorwaardelijk worden. Voor zover de aanspraken onmiddellijk onvoorwaardelijk worden, wordt de last onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening opgenomen. Alle actuariële winsten en verliezen per 1 januari 2004, de overgangsdatum naar IFRS, zijn opgenomen. Actuariële winsten en verliezen die na 1 januari 2004 ontstaan, worden door de Groep volgens de zogenoemde 'corridor'-benadering opgenomen. Volgens de 'corridor'-benadering worden cumulatieve niet-opgenomen actuariële winsten of verliezen, voor zover deze buiten een bandbreedte vallen van 10% van de contante waarde van de brutoverplichting uit hoofde van toegezegde (pensioen)rechten, dan wel van de reële waarde van de fondsbeleggingen indien deze hoger is, opgenomen in de winst-en-verliesrekening over de verwachte gemiddelde resterende diensttijd van de werknemers die aan de regeling deelnemen. Voor het overige wordt de actuariële winst of het actuariële verlies niet opgenomen.

Wanneer de fondsbeleggingen de verplichtingen overtreffen, wordt de opname van het actief beperkt tot een bedrag dat maximaal gelijk is aan het totaal van niet-opgenomen actuariële verliezen en pensioenkosten van verstreken diensttijd en de contante waarde van toekomstige terugstortingen door het fonds of die van lagere toekomstige (pensioen)premies, voor zover de onderneming over de economische voordelen van het overschot kan beschikken.

c. Langetermijnpersoneelsbeloningen

De nettoverplichting van de Groep voor langetermijnpersoneelsbeloningen, met uitzondering van pensioenregelingen, is het bedrag van de toekomstige beloningen zoals jubileumuitkeringen, bonussen en gratificaties die werknemers in ruil voor hun diensten hebben opgebouwd in de verslagperiode en voorgaande perioden. De verplichting wordt berekend met behulp van de 'projected unit credit'-methode en wordt gediscoteerd tot de contante waarde. De disconteringsvoet is het rendement per balansdatum van hoogwaardige ondernemingsobligaties waarvan de looptijd de termijn van de verplichtingen van de Groep benadert.

23. Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer de Groep een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden, en waarbij het waarschijnlijk is dat afwikkeling leidt tot een uitstroom van middelen. De voorzieningen worden bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken op basis van een disconteringsvoet vóór belasting die een afspiegeling is van de actuele markttaxaties van de tijdswaarde van geld en, waar nodig, van de specifieke risico's met betrekking tot de verplichting.

a. Garanties

Een garantievoorziening wordt opgenomen nadat de onderliggende producten of diensten zijn verkocht en opgeleverd. Deze voorziening wordt opgenomen voor kosten die noodzakelijk gemaakt moeten worden om gebreken, die blijken na de oplevering maar tijdens de garantieperiode, op te heffen. De voorziening is gebaseerd op specifieke claims waarbij alle mogelijke uitkomsten worden gewogen op basis van de waarschijnlijkheid dat deze zich zullen voordoen.

b. Herstructurering

Herstructureringsvoorzieningen worden opgenomen (i) wanneer de Groep een uitgewerkt en formeel herstructureringsplan heeft goedgekeurd en (ii) een aanvang is gemaakt met de herstructurering of deze publiekelijk bekend is gemaakt.

c. Milieu

In overeenstemming met het van toepassing zijnde milieubeleid van de Groep en de toepasselijke wettelijke vereisten wordt een voorziening getroffen voor herstel van vervuilde terreinen.

24. Handelsschulden en overige te betalen posten

Handelsschulden en overige te betalen posten worden tegen geamortiseerde kostprijs opgenomen.

25. Gesegmenteerde informatie

Een segment is een duidelijk te onderscheiden activiteit van de Groep dat goederen levert of diensten verleent (bedrijfssegmenten Vastgoed, Bouw, Infra en Techniek), of dat goederen levert of diensten verleent in een bepaald gebied (geografische segmenten: Nederland, België, Verenigd Koninkrijk, Duitsland). Kenmerk van een segment is dat dit een van andere segmenten afwijkend risico- en rendementsprofiel heeft.

6. TOELICHTING BIJ DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

x € 1.000

6.1 Gesegmenteerde informatie

Vanwege de aankoop in 2007 van Burgers Ergon (Techniek) is het segmentatieoverzicht aangepast. Met ingang van 2007 wordt een viertal primaire segmenten onderscheiden: Vastgoed, Bouw, Infra en Techniek. De segmenten voeren ook onderling transacties uit. Deze transacties worden op zakelijke grondslag uitgevoerd tegen voorwaarden die vergelijkbaar zijn met transacties met derden.

Verkorte winst-en-verliesrekening naar bedrijfssegment

Bedrijfssegmenten	Vastgoed		Bouw		Infra		Techniek		Overig/Eliminatie		Totaal	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Opbrengsten												
Derden	1.083.704	909.427	1.034.544	977.978	1.407.234	1.029.812	193.083	-	13.289	24.861	3.731.854	2.942.078
Intercompany	0	1.738	288.069	232.048	55.991	38.158	35.815	-	-379.875	-271.944	0	0
Totaal opbrengsten	1.083.704	911.165	1.322.613	1.210.026	1.463.225	1.067.970	228.898	-	-366.586	-247.083	3.731.854	2.942.078
Operationeel resultaat	84.796	84.906	-40.693	13.397	35.259	33.724	4.579	-	4.246	-14.800	88.187	117.227
Financiële baten											10.808	8.301
Financiële lasten											-21.460	-14.076
Resultaat geass. deelnemingen	0	195			895	350	-110		178		963	545
Winst vóór belastingen											78.498	111.997
Winstbelastingen											-22.071	-29.457
Winst na belastingen	55.734	53.923	-27.712	14.394	18.980	24.336	4.551	-	4.874	-10.113	56.427	82.540

Verkorte balans en balansspecificatie naar bedrijfssegment

Bedrijfssegmenten	Vastgoed		Bouw		Infra		Techniek		Overig/Eliminatie		Totaal	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Activa	864.916	1.023.830	405.477	439.134	685.971	609.083	159.882	-	56.458	7.527	2.172.704	2.079.574
Niet-gealloceerd											32.363	50.303
Totaal activa	864.916	1.023.830	405.477	439.134	685.971	609.083	159.882	-	56.458	7.527	2.205.067	2.129.877
Verplichtingen	139.902	176.315	399.279	368.806	384.115	319.492	72.130	-	29.745	30.499	1.025.171	895.112
Niet-gealloceerd											717.418	792.922
Totaal verplichtingen	139.902	176.315	399.279	368.806	384.115	319.492	72.130	-	29.745	30.499	1.742.589	1.688.034
Eigen vermogen											462.478	441.843
Totaal passiva											2.205.067	2.129.877
<i>Materiële vaste activa</i>												
Afschrijvingen	464	612	1.995	2.014	16.436	13.170	686	-	12.072	12.132	31.653	27.928
Investeringen	563	726	1.461	2.036	24.804	23.340	1.275	-	19.713	16.407	47.816	42.509
<i>Immateriële activa</i>												
Afschrijvingen	0	0	1.122	147	183	138	2.279	-	0	0	3.584	285
Investeringen	0	0	0	23.996	28.293	4.370	65.717	-	0	0	94.010	28.366
<i>Geassocieerde deelnemingen</i>												
Boekwaarde	4	64	0	0	2.706	2.056	0	-	71	72	2.781	2.192

Opbrengsten en activa naar geografische segmenten

Geografische segmenten	Nederland		België		Verenigd Koninkrijk		Duitsland		Totaal	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Opbrengsten	2.594.270	2.254.414	347.596	288.412	378.469	264.097	411.519	135.155	3.731.854	2.942.078
Activa	1.625.568	1.605.879	238.430	266.491	127.197	109.031	181.509	98.173	2.172.704	2.079.574
Niet-gealloceerd									32.363	50.303
Totaal activa									2.205.067	2.129.877
<i>Materiële vaste activa</i>										
Afschrijvingen	20.547	19.454	3.781	4.110	588	456	6.737	3.908	31.653	27.928
Investerings	34.565	35.408	2.503	3.986	920	717	9.828	2.398	47.816	42.509
<i>Immateriële activa</i>										
Afschrijvingen	2.279	0	0	0	1.122	147	183	138	3.584	285
Investerings	66.540	0	0	0	0	23.996	27.470	4.370	94.010	28.366

Opbrengsten, operationeel resultaat en winst na belastingen naar geografisch en bedrijfssegment

	Geografische segmenten									
	Nederland		België		Verenigd Koninkrijk		Duitsland		Totaal	
Opbrengsten	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Bedrijfssegmenten										
Vastgoed	1.015.185	865.658	68.519	45.507	0	0	0	0	1.083.704	911.165
Bouw	805.642	845.366	138.502	100.563	378.469	264.097	0	0	1.322.613	1.210.026
Infra	911.090	790.627	140.314	142.170	0	0	411.821	135.173	1.463.225	1.067.970
Techniek	228.898	-	-	-	-	-	-	-	228.898	-
Overig/eliminatie	-366.545	-247.237	261	172	0	0	-302	-18	-366.586	-247.083
Geconsolideerd	2.594.270	2.254.414	347.596	288.412	378.469	264.097	411.519	135.155	3.731.854	2.942.078

	Geografische segmenten									
	Nederland		België		Verenigd Koninkrijk		Duitsland		Totaal	
Operationeel resultaat	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Bedrijfssegmenten										
Vastgoed	82.035	79.985	2.761	4.921	0	0	0	0	84.796	84.906
Bouw	-52.950	5.994	-60	550	12.317	6.853	0	0	-40.693	13.397
Infra	22.180	25.296	6.388	4.965	0	0	6.691	3.463	35.259	33.724
Techniek	4.579	-	-	-	-	-	-	-	4.579	-
Overig/eliminatie	3.278	-14.330	968	-470	0	0	0	0	4.246	-14.800
Geconsolideerd	59.122	96.945	10.057	9.966	12.317	6.853	6.691	3.463	88.187	117.227

	Geografische segmenten									
	Nederland		België		Verenigd Koninkrijk		Duitsland		Totaal	
Winst na belastingen	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Bedrijfssegmenten										
Vastgoed	54.173	50.507	1.561	3.416	0	0	0	0	55.734	53.923
Bouw	-37.306	7.731	16	1.240	9.578	5.423	0	0	-27.712	14.394
Infra	11.545	18.977	3.950	3.147	0	0	3.485	2.212	18.980	24.336
Techniek	4.551	-	-	-	-	-	-	-	4.551	-
Overig/eliminatie	5.467	-7.640	-593	-2.473	0	0	0	0	4.874	-10.113
Geconsolideerd	38.430	69.575	4.934	5.330	9.578	5.423	3.485	2.212	56.427	82.540

6.2 Overname van dochterondernemingen

1. Overnames in 2007

Burgers Ergon

Op 10 januari heeft Heijmans definitief overeenstemming bereikt over de acquisitie van alle aandelen van het installatiebedrijf Burgers Ergon. Dit bedrijf is gespecialiseerd in elektrotechniek en werktuigbouwkunde, in zowel de ontwerp- als de beheerfase. Daarnaast is het actief in brandbeveiliging, beveiligingssystemen, telecom en meet- en regeltechniek.

De koopsom bedroeg € 72,7 miljoen (inclusief bijkomende kosten) en is voor € 70,7 miljoen voldaan in contanten.

De resterende € 2 miljoen zal uitbetaald worden afhankelijk van toekomstige te behalen bedrijfsresultaten ('earn out'-regeling).

De overgenomen vaste activa bedragen € 36,6 miljoen, waarvan € 34,6 miljoen identificeerbare immateriële activa.

De immateriële activa betreffen de merknaam, het klantenbestand en de orderportefeuille. Aangezien de afschrijvingen op deze immateriële activa fiscaal niet aftrekbaar zijn, is een belastinglatentie van € 8,8 miljoen opgenomen. De vlottende activa bedragen op overnamedatum € 52,0 miljoen, waarbij voor € 0,6 miljoen reële waardeaanpassingen hebben plaatsgevonden.

De verplichtingen bedroegen op overnamedatum € 75,6 miljoen.

Het saldo van identificeerbare activa en verplichtingen bedroeg op overnamedatum € 41,5 miljoen. De goodwill bedraagt € 31 miljoen.

Over het jaar 2007 heeft Burgers Ergon een winst na belastingen gerealiseerd van € 4,6 miljoen.

Bouwfonds Langewold

Op 1 maart heeft Heijmans door middel van een activa/passiva transactie de naam en de activiteiten overgenomen van Bouwfonds Langewold. De koopsom bedroeg € 18,2 miljoen (inclusief bijkomende kosten) en is voldaan in contanten. Bouwfonds Langewold is actief in de ontwikkeling, verkoop en realisatie van middelgrote en kleinschalige woningbouwprojecten in de drie noordelijke provincies Groningen, Friesland en Drenthe.

De reële waardeaanpassing voor Bouwfonds Langewold betreft de geactiveerde ontwikkelrechten (€ 5,7 miljoen) en de betaalde overdrachtsbelasting (€ 0,7 miljoen).

Oevermann

Op 15 januari heeft Heijmans de activa en passiva van Oevermann GmbH & Co. KG overgenomen. Dit bedrijf is voornamelijk actief op de markt voor wegenbouw.

De koopsom bedroeg € 11,3 miljoen (inclusief bijkomende kosten). De goodwill bedraagt € 27 miljoen. In vergelijking met het halfjaarbericht is deze met circa € 6 miljoen toegenomen als gevolg van de gewijzigde waardering van de vorderingen en getroffen voorzieningen voor onderhanden projecten in opdracht van derden.

De overgenomen vaste activa bedragen € 5,5 miljoen, waarvan € 0,5 miljoen identificeerbare immateriële activa. De immateriële activa betreft de merknaam. De vlottende activa bedragen op overnamedatum € 41,3 miljoen, waarbij voor – € 10,9 miljoen reële waardeaanpassingen hebben plaatsgevonden. De verplichtingen bedroegen op overnamedatum € 65,4 miljoen, waarbij voor – € 6,5 miljoen reële waardeaanpassingen hebben plaatsgevonden. De reële waardeaanpassing voor Oevermann betreft de waardering van de garantievoorziening (€ 5,5 miljoen), crediteuren (€ 0,3 miljoen) en de pensioenverplichtingen (€ 0,7 miljoen).

Over het jaar 2007 heeft Oevermann een winst na belastingen gerealiseerd van € 0,8 miljoen.

2. Effect van de overnames op de activa en verplichtingen van de Groep per overnamedatum

<i>Burgers Ergon</i>	Boekwaarde voor overname	Reële waarde- aanpassingen	Opgenomen waarde bij overname
Materiële vaste activa	1.690	0	1.690
Geassocieerde deelnemingen	-81	0	-81
Uitgestelde belastingvorderingen	251	0	251
Financiële activa	175	0	175
Immateriële activa	0	34.610	34.610
Vorraden	293	0	293
Onderhanden werken	7.557	348	7.905
Handels- en overige vorderingen	43.550	235	43.785
Liquide middelen	28.535	0	28.535
Rentedragende leningen en overige financieringsverplichtingen	0	0	0
Handelsschulden en overige verplichtingen	-66.791	-8.826	-75.617
Saldo van identificeerbare activa en verplichtingen	15.179	26.367	41.546
Goodwill bij overname			31.107
Koopsom			72.653
Nog te betalen koopsom bij behalen 'earn out'			-2.000
Betaalde koopsom, voldaan in contanten			70.653
Verworven kasmiddelen			-28.710
Netto-uitstroom van kasmiddelen			41.943

<i>Bouwfonds Langewold</i>	Boekwaarde voor overname	Reële waarde- aanpassingen	Opgenomen waarde bij overname
Vorraden	11.776	6.410	18.186
Koopsom			18.186

<i>Oevermann</i>	Boekwaarde voor overname	Reële waarde- aanpassingen	Opgenomen waarde bij overname
Materiële vaste activa	4.986	0	4.986
Immateriële activa	0	500	500
Vorraden	825	0	825
Onderhanden werken	8.732	-1.744	6.988
Handels- en overige vorderingen	42.631	-9.106	33.525
Liquide middelen	2.980	0	2.980
Handelsschulden en overige verplichtingen	-58.973	-6.453	-65.426
Saldo van identificeerbare activa en verplichtingen	1.181	-16.803	-15.622
Goodwill bij overname			26.970
Koopsom			11.348
Verworven kasmiddelen			-2.980
Netto-uitstroom van kasmiddelen			8.368

6.3 Activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

1. Verkochte bedrijfsactiviteiten

Op 3 december 2007 zijn alle aandelen van Tecona B.V. verkocht aan IV-Infra B.V. De verkoopsom is in contanten voldaan. Tot het moment van verkoop is over het boekjaar 2007 een winst na belastingen van circa € 0,1 miljoen gerealiseerd. De netto-instroom van kasmiddelen bij verkoop, na aftrek van de kasmiddelen van Tecona, bedroeg € 0,8 miljoen.

Op 6 december 2007 zijn alle aandelen Siegers Elektro N.V. verkocht aan Group GACS N.V. De verkoopsom is in contanten voldaan. Tot het moment van verkoop is over het boekjaar een winst na belastingen van circa € 0,3 miljoen gerealiseerd. De netto-instroom van kasmiddelen, na aftrek van de kasmiddelen van Siegers Elektro, bedroeg € 3,1 miljoen.

Effect van de afstoting van individuele activa en verplichtingen	2007
Materiële vaste activa	1.755
Immateriële activa	83
Overige beleggingen	25
Vorraden	180
Onderhanden werken	-370
Handels- en overige vorderingen	4.079
Liquide middelen	799
Langlopende verplichtingen	-371
Rentedragende kortlopende verplichtingen	-100
Kortlopende niet-rentedragende verplichtingen	-3.127
Winstbelastingsschulden	-182
Saldo van activa en verplichtingen per 31 december 2006	2.771
Resultaat 2007	367
Saldo van activa en verplichtingen op datum van verkoop	3.138
Ontvangen vergoeding, voldaan in contanten	4.599
Afgestoten geldmiddelen	-722
Instroom van kasmiddelen (per saldo)	3.877

6.4 Overige bedrijfsopbrengsten

Overige bedrijfsopbrengsten	2007	2006
Boekwinst verkoop vaste activa	10.214	8.993
Diversen	4.950	1.583
	15.164	10.576

6.5 Personeelskosten en afschrijvingen

De personeelskosten begrepen in de winst-en-verliesrekening zijn als volgt samengesteld:

Personeelskosten	2007	2006
Lonen en salarissen	508.418	415.363
Verplichte sociale zekerheidsbijdragen	95.881	76.296
Toegezegde bijdrageregelingen	29.833	25.194
Toegezegd-pensioenregelingen en jubileumuitkeringen	9.225	8.594
	643.357	525.447

De afschrijvingen en amortisaties begrepen in de winst-en-verliesrekening zijn als volgt samengesteld:

Afschrijvingen en amortisaties	2007	2006
Afschrijvingen materiële vaste activa	31.653	27.928
Afschrijvingen vastgoedbeleggingen	135	380
Afschrijving immateriële activa	3.584	285
Bijzondere waardeverminderingen goodwill	305	234
	35.677	28.827

De afschrijvingen materiële vaste activa en vastgoedbeleggingen zijn begrepen in de kostprijs verkopen en beheerkosten.

De afschrijvingen immateriële activa en bijzondere waardeverminderingen zijn verantwoord onder overige bedrijfskosten.

6.6 Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten zijn als volgt samengesteld:

Overige bedrijfskosten	2007	2006
Bijzondere waardeverminderingen	-305	-234
Afschrijving immateriële activa	-3.584	-285
	-3.889	-519

6.7 Financiële baten en lasten

Het saldo van de financiële baten en lasten is als volgt samengesteld:

Financiële baten en lasten	2007	2006
Rentebaten	10.874	8.305
Koersverschillen	-66	-4
Financiële baten	10.808	8.301
Rentelasten	-36.758	-28.820
Geactiveerde financieringskosten	15.298	14.731
Resultaat op financiële instrumenten	0	13
Financiële lasten	-21.460	-14.076
	-10.652	-5.775

Bij het bepalen van het bedrag van de financieringskosten dat voor activering in aanmerking komt, wordt gebruik gemaakt van een classificatiesysteem voor de in bezit zijnde gronden en ontwikkelingsprojecten. Activering van financieringskosten op grondposities vindt alleen plaats indien de realisatie van het desbetreffende project binnen het vigerend bestemmingsplan past en binnen vijf jaar wordt verwacht. Het toegepaste rentepercentage voor de bepaling van de te activeren financieringskosten bedroeg 4,8% in 2007 (2006: 3,9%).

De per saldo hogere rentelasten over 2007 zijn voornamelijk veroorzaakt door de hogere gemiddelde schuldpositie en de hogere marktrente.

6.8 Winstbelastingen

Verantwoord in de winst-en-verliesrekening	2007	2006
Acute belastinglasten/-baten		
Lopend boekjaar	57.016	27.682
Bedrag van het voordeel van eerder niet-opgenomen verliezen, tegoeden of tijdelijke verschillen aangewend om acute belastinglasten te reduceren	-363	-250
Correctie voorgaande boekjaren	256	39
	56.909	27.471
Uitgestelde belastinglasten/-baten		
Uitgestelde belastinglasten/-baten in verband met tijdelijke verschillen	-35.167	8.059
Uitgestelde belastinglasten/-baten in verband met wijziging belastingtarief of heffing nieuwe belastingen	288	-7.209
Uitgestelde belastinglasten (in verband met de afschrijving van een uitgestelde belastingvordering) of belastingbaten (in verband met de terugboeking van een afschrijving)	-447	1.256
Belasting in relatie tot correcties voorgaande jaren	488	-120
	-34.838	1.986
Totale belastinglast in de winst-en-verliesrekening	22.071	29.457

Naast de opname van een belastingdruk van € 22,1 miljoen in de winst-en-verliesrekening is een belastinglast van circa € 1,1 miljoen rechtstreeks ten laste gebracht van het eigen vermogen.

Beoordeling van de effectieve belastingdruk	2007 %	2007 €	2006 %	2006 €
Winst voor belastingen		78.498		111.997
Winstbelastingen op basis van het lokale belastingtarief	25,5%	20.018	29,6%	33.153
Effect van buitenlandse belastingtarieven	2,5%	1.927	0,3%	351
Niet-aftrekbare bedragen	2,8%	2.166	3,7%	4.211
Effect van belastingtariefsverlagingen	0,1%	96	-6,4%	-7.209
Opbrengsten vrijgesteld van winstbelasting	-3,3%	-2.594	-1,8%	-2.044
Niet in de winst-en-verliesrekening opgenomen belastingvoordelen	0,9%	697	0,2%	195
Effect van het gebruik van compensabele verliezen	-0,5%	-363	-0,2%	-250
Effect van niet eerder gewaardeerde verliezen, tegoeden of tijdelijke verschillen	-0,2%	-173	-0,1%	-125
Effect van afschrijving resp. terugneming van afschrijvingen van uitgestelde belastingvorderingen	-0,6%	-447	1,1%	1.256
Te weinig/te veel voorzien in voorgaande boekjaren	0,9%	744	-0,1%	-81
Totale belastingdruk respectievelijk last	28,1%	22.071	26,3%	29.457

De effectieve belastingdruk over 2007 bedraagt 28,1% (2006: 26,3%). De afwijking in 2007 ten opzichte van het vigerend tarief in Nederland van 25,5% wordt verklaard door:

1. Niet-aftrekbare rentekosten op cumulatief preferente financieringsaandelen: +1,5%
2. Onbelast resultaat uit verkoop deelnemingen: -/-1,5%
3. Kostenaftrekbeperkingen: +1,3%
4. Effect buitenlandse tarieven en faciliteiten: +1,2%
5. Overige: +0,1%

6.9 Winstbelastingvorderingen en -schulden

	31 december 2007		31 december 2006	
	Vorderingen	Schulden	Vorderingen	Schulden
Nederland	17.128	35.772	32.807	19.851
België	738	806	1.104	2.632
Duitsland	734	590	172	568
Verenigd Koninkrijk	–	1.586	–	1.350
	18.600	38.754	34.083	24.401

De post winstbelastingvordering heeft betrekking op nog te vorderen winstbelasting over fiscaal nog af te wikkelen jaren, waarbij te hoge voorlopige aanslagen zijn betaald. De post winstbelastingsschulden heeft betrekking op de nog af te dragen winstbelasting over fiscaal nog niet afgewikkelde jaren, in aanvulling op reeds betaalde voorlopige aanslagen.

De toename van de winstbelastingsschulden wordt voornamelijk veroorzaakt door het per 1 januari 2007 in Nederland van kracht geworden fiscaal waarderingsvoorschrift met betrekking tot onderhanden werken (zie ook toelichting 6.15).

6.10 Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Machines, installaties en groot materieel	Andere vaste bedrijfs- middelen	Bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
Kostprijs					
Stand per 1 januari 2006	122.392	127.920	140.102	9.402	399.816
Overgeboekt naar vaste activa aangehouden voor verkoop	-2.038	0	-111	0	-2.149
Overgeboekt naar voorraad	-952	100	0	0	-852
Investeringsen	18.369	7.913	12.862	3.365	42.509
Desinvesteringen	-6.198	-15.020	-19.368	0	-40.586
In consolidatie genomen	750	5.668	2.768	133	9.319
Reclassificaties	-4	3.426	2.031	-5.453	0
Wisselkoersverschillen	-1	3	54	0	56
Stand per 31 december 2006	132.318	130.010	138.338	7.447	408.113
Stand per 1 januari 2007	132.318	130.010	138.338	7.447	408.113
Investeringsen	4.949	18.941	22.674	1.252	47.816
Desinvesteringen	-5.001	-10.293	-15.851	0	-31.145
In consolidatie genomen	487	2.369	3.810	10	6.676
Uit consolidatie genomen	-2.462	-372	-523	0	-3.357
Overgeboekt naar vastgoedbeleggingen	-338	0	0	0	-338
Overgeboekt naar voorraad	-499	0	0	0	-499
Correcties op voorgaande jaren	92	3.115	52	0	3.259
Reclassificaties	12	-9.542	9.530	0	0
Wisselkoersverschillen	0	-22	-427	0	-449
Stand per 31 december 2007	129.558	134.206	157.603	8.709	430.076

	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Machines, installaties en groot materieel	Andere vaste bedrijfs- middelen	Bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingverliezen					
Stand per 1 januari 2006	43.090	89.870	102.190	0	235.150
Afschrijvingen	5.268	10.781	11.879	0	27.928
Overgeboekt naar vaste activa aangehouden voor verkoop	-1.168	0	-79	0	-1.247
Desinvesteringen	-2.538	-13.043	-15.709	0	-31.290
Reclassificaties	0	-1.234	1.234	0	0
Wisselkoersverschillen	0	0	35	0	35
Stand per 31 december 2006	44.652	86.374	99.550	0	230.576
Stand per 1 januari 2007	44.652	86.374	99.550	0	230.576
Afschrijvingen	5.476	12.182	13.995	0	31.653
Desinvesteringen	-3.474	-9.544	-13.856	0	-26.874
Uit consolidatie genomen	-900	-353	-468	0	-1.721
Correcties op voorgaande jaren	91	2.448	0	0	2.539
Overgeboekt naar vastgoedbeleggingen	-157	0	0	0	-157
Reclassificaties	0	-7.211	7.211	0	0
Wisselkoersverschillen	0	-9	-272	0	-281
Stand per 31 december 2007	45.688	83.887	106.160	0	235.735

	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Machines, installaties en groot materieel	Andere vaste bedrijfs- middelen	Bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
Boekwaarde					
Per 1 januari 2006	79.302	38.050	37.912	9.402	164.666
Per 31 december 2006	87.666	43.636	38.788	7.447	177.537
Per 1 januari 2007	87.666	43.636	38.788	7.447	177.537
Per 31 december 2007	83.870	50.319	51.443	8.709	194.341

Van het materieel vast actief is € 5,2 miljoen (2006: € 5,6 miljoen) als zekerheid voor verschaffers van vreemd vermogen gesteld. Daarnaast is voor € 8,3 miljoen (2006: € 8,7 miljoen) geleased via financiële leaseovereenkomsten. Hiervan heeft € 3,5 miljoen betrekking op bedrijfsgebouwen en -terreinen en heeft € 2,7 miljoen betrekking op machines, installaties en groot materieel. De geleasede activa strekken tot zekerheid van de leaseverplichtingen.

In de boekwaarde van bedrijfsmiddelen in uitvoering is een bedrag ad € 1,3 miljoen aan uitgaven gedurende het boekjaar opgenomen. Deze uitgaven hebben voornamelijk betrekking op machines, installaties en groot materieel.

Op balansdatum bestaat een contractuele verplichting voor de aanschaf van materiële vaste activa ter grootte van € 10,4 miljoen. Deze verplichtingen hebben voornamelijk betrekking op machines, installaties en groot materieel.

6.11 Immateriële activa

De immateriële activa bestaan uit goodwill en geïdentificeerde immateriële activa.

	Goodwill	Geïdentificeerd immaterieel actief	Totaal
Kostprijs			
Stand per 1 januari 2006	154.089	0	154.089
Investerings	12.634	15.732	28.366
Correctie acquisities voorgaande jaren	-3.798	0	-3.798
Wisselkoersverschillen	423	0	423
Stand per 31 december 2006	163.348	15.732	179.080
Stand per 1 januari 2007	163.348	15.732	179.080
Investerings	58.900	35.110	94.010
Desinvesteringen	-83	0	-83
Correctie acquisities voorgaande jaren	4.053	0	4.053
Wisselkoersverschillen	-2.784	-1.043	-3.827
Stand per 31 december 2007	223.434	49.799	273.233

	Goodwill	Geïdentificeerd immaterieel actief	Totaal
Bijzondere waardeverminderingverliezen en afschrijvingen			
Stand per 1 januari 2006	1.450	0	1.450
Bijzondere waardeverminderinglast	234	0	234
Afschrijvingen	0	285	285
Wisselkoersverschillen	0	1	1
Stand per 31 december 2006	1.684	286	1.970
Stand per 1 januari 2007	1.684	286	1.970
Bijzondere waardeverminderinglast	305	0	305
Afschrijvingen	0	3.584	3.584
Wisselkoersverschillen	0	-86	-86
Stand per 31 december 2007	1.989	3.784	5.773

	Goodwill	Geïdentificeerd immaterieel actief	Totaal
Boekwaarde			
Per 1 januari 2006	152.639	0	152.639
Per 31 december 2006	161.664	15.446	177.110
Per 1 januari 2007	161.664	15.446	177.110
Per 31 december 2007	221.445	46.015	267.460

De samenstelling van de boekwaarde van de goodwill en de geïdentificeerde immateriële activa ultimo 2007 is als volgt:

Acquisitie	Goodwill	Geïdentificeerd immaterieel actief
IBC (NL-2001)	47.707	-
Proper Stok (NL-2002)	49.799	-
Leadbitter (VK-2003)	17.881	-
Denne (VK-2006)	14.128	10.505
Heitkamp (DU-2006)	1.370	2.712
Burgers Ergon (NL-2007)	31.107	32.331
Oevermann (DU-2007)	26.970	467
Overige acquisities	32.483	0
Boekwaarde 31 december 2007	221.445	46.015

De investeringen in goodwill in 2007 hebben betrekking op de aankoop van Burgers Ergon (€ 31,1 miljoen) en Oevermann (€ 27,0 miljoen) en het uitbreiden van het belang in NFM (€ 0,8 miljoen). De investeringen in overige identificeerbare immateriële activa hebben betrekking op de aankoop van Burgers Ergon (€ 34,6 miljoen) en Oevermann (€ 0,5 miljoen). De desinvesteringen goodwill in 2007 hebben betrekking op de verkoop van Siegers Elektro (België; € 0,1 miljoen). De correctie op de goodwill voor acquisities in voorgaande jaren komt voor 2007 voort uit de opname van een uitgestelde belastingverplichting over het bij de overname van Denne geïdentificeerde immaterieel actief.

Jaarlijks worden impairmenttests uitgevoerd op goodwill uitgaande van de relevante kasstroomgenererende eenheid. Voor de wijze waarop de realiseerbare waarde wordt berekend, wordt verwezen naar de grondslagen voor de financiële verslaggeving.

Voor de impairmenttests wordt gebruik gemaakt van de Adjusted Present Value (APV)-methode. Bij deze methode wordt de waarde van de relevante kasgenererende eenheid berekend, uitgaande van 100% eigenvermogensfinanciering. Hier wordt de contante waarde van de belastingvoordelen die samenhangen met een ideale financieringsstructuur van de betreffende kasgenererende eenheid bij opgeteld. De relevante disconteringsvoet is de kostenvoet eigen vermogen (unlevered). Voor 2007 is gerekend met 8,03% (2006: 7,11%).

De waarde van de kasgenererende bedrijfseenheden is gebaseerd op de verwachte toekomstige kasstromen. De te gebruiken periode voor het contant maken van kasstromen is oneindig. Bij het bepalen van toekomstige kasstromen wordt aangesloten bij middellangetermijnplanningen van de betreffende kasgenererende eenheid. De veronderstellingen uit de middellange-termijnplanningen zijn mede gebaseerd op ervaringen uit het verleden en externe informatiebronnen. De middellange-termijnplanningen beslaan doorgaans een prognose van 5 jaar. Kasstromen na 5 jaar worden geëxtrapoleerd met groeipercentages van 0% tot 2%.

De in de impairmenttest berekende realiseerbare waarde is onder meer afhankelijk van de gehanteerde groeivoet en de periode waarover de kasstromen worden gerealiseerd.

De afschrijving van de identificeerbare immateriële activa en de bijzondere waardevermindervingsverliezen met betrekking tot goodwill worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord onder de post 'Overige bedrijfskosten'.

6.12 Vastgoedbeleggingen

	2007	2006
Kostprijs		
Stand per 1 januari	13.295	10.966
Investerings	8	2.329
Desinvesteringen	-5.111	0
Overgeboekt van materiële vaste activa	338	0
Stand per 31 december	8.530	13.295
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen		
Stand per 1 januari	2.988	2.608
Afschrijvingen	135	380
Desinvesteringen	-1.067	0
Overgeboekt van materiële vaste activa	157	0
Stand per 31 december	2.213	2.988
Boekwaarde		
Per 1 januari	10.307	8.358
Per 31 december	6.317	10.307

Indien bij de waardering van vastgoedbeleggingen de reële waarde zou zijn toegepast, zou de waarde circa € 8,4 miljoen bedragen. De reële waarde is bepaald aan de hand van interne taxaties en verzekerde waarden.

De volgende bedragen met betrekking tot vastgoedbeleggingen zijn in de winst-en-verliesrekening opgenomen:

	2007	2006
Huuropbrengsten	728	1.379
Directe exploitatielasten waarbij:		
• huurinkomsten zijn gegenereerd	-340	-661
• geen huurinkomsten zijn gegenereerd	0	-150

6.13 Investerings in geassocieerde deelnemingen

De belangrijkste geassocieerde deelnemingen zijn de Nederlandse Frees Maatschappij B.V., Latexfalt B.V., Delfluent B.V. en Safire Holding B.V. De relevante financiële gegevens voor deze vier geassocieerde deelnemingen zijn in onderstaand overzicht weergegeven. Daarnaast is sprake van een beperkt aantal geassocieerde deelnemingen die niet van materieel belang zijn. De weergegeven cijfers geven het aandeel van Heijmans in de boekwaarde van de geassocieerde deelnemingen weer.

	31 december 2007			2007		Aandeel Heijmans
	Activa	Verplichtingen	Eigen vermogen	Opbrengsten	Resultaat	
Nederlandse Frees Maatschappij B.V.	3.628	2.159	1.469	5.831	440	22,22%
Latexfalt B.V.	2.546	1.750	796	5.932	226	20,00%
Delfluent B.V.	16.071	16.242	-171	2.012	178	5,00%
Safire Holding B.V.	3.058	3.168	-110	0	-110	5,00%
Totaal	25.303	23.319	1.984	13.775	734	

De deelnemingen Delfluent B.V. en Safire Holding B.V. betreffen Publiek Private Samenwerkingen (PPS). Aangezien de Groep invloed van betekenis op het beleid van deze deelnemingen kan uitoefenen, zijn deze als geassocieerde deelnemingen verantwoord en gewaardeerd volgens de 'equity methode'. De negatieve deelnemingswaarden zijn als verplichtingen verantwoord.

Het consortium Delfluent ontwerpt, bouwt, financiert en beheert afvalwaterzuiveringsinstallaties in de Haagse regio over een periode van 30 jaar. De inkomsten van Delfluent zijn gekoppeld aan de kwaliteit en de hoeveelheid afgeleverd gezuiverd water gedurende de beheerperiode. Aan het einde van de overeengekomen periode - 2033 - zullen de installaties aan de opdrachtgever worden overgedragen. Heijmans heeft het recht om, tezamen met Strukton, een lid van de raad van commissarissen van Delfluent te benoemen. Daarmee kan Heijmans invloed van betekenis op het beleid van Delfluent uitoefenen, ondanks dat het aandeel van Heijmans beperkt is tot 5%.

Als gevolg van de acquisitie per begin 2007 van Burgers Ergon is het 5%-belang opgenomen in Safire Holding B.V. Safire Holding B.V. is enig aandeelhouder in Safire B.V. In november 2006 heeft Safire B.V. een contract getekend met de Staat der Nederlanden. Dit betreft een Publiek Private Samenwerking inzake het ontwerp, de renovatie, de financiering en herinrichting van het ministerie van Financiën in 's-Gravenhage, inclusief het beheer en onderhoud voor een periode van 25 jaar.

Aangaande belangrijke beslissingen inzake dit project geldt de unanimiteitsregel.

6.14 Overige beleggingen

	2007	2006
Langlopende vorderingen	64.012	71.833
Overige duurzame vorderingen en beleggingen	2.715	2.278
Stand per 31 december	66.727	74.111

De langlopende vorderingen betreffen voor circa € 47 miljoen (2006: € 55 miljoen) het Heijmans aandeel in door samenwerkingsverbanden verstrekte leningen aan derden. De resterende circa € 17 miljoen betreffen de door de Groep verstrekte leningen aan de samenwerkingsverbanden waarin zij deelneemt. In verband met de proportionele consolidatie van deze samenwerkingsverbanden staat hiertegenover voor eenzelfde bedrag aan schulden aan medeparticipanten in deze samenwerkingsverbanden. In verband met de proportionele consolidatie van deze samenwerkingsverbanden mogen deze vorderingen niet worden geëlimineerd met de schulden van deze samenwerkingsverbanden (begrepen in de post 'Overige langlopende schulden', zie 6.22).

6.15 Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

Het saldo van de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen uit hoofde van tijdelijke verschillen tussen de fiscale en commerciële waardering van balansposten alsmede de waardering van opgenomen voorwaartse verliesverrekening is als volgt samengesteld:

	Vorderingen 31 december		Schulden 31 december		Per saldo 31 december	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Materiële vaste activa	–	–	11.241	11.466	–11.241	–11.466
Immateriële activa	–	–	12.079		–12.079	–
Terreinen/strategische grondposities	–	–	12.910	9.476	–12.910	–9.476
Vastgoed bestemd voor verkoop	54	–	–	97	54	–97
Overige voorraden	42	266	–	–	42	266
Onderhanden werken	–	11.405	1.848	56.000	–1.848	–44.595
Rentedragende leningen en overige langlopende financieringsverplichtingen	–	–	2.632	1.282	–2.632	–1.282
Personeelsbeloningen	5.073	7.924	–	–	5.073	7.924
Voorzieningen	–	–	336	467	–336	–467
Overige items	–	–	769	1.466	–769	–1.466
Fiscale waarde van opgenomen voorwaartse verliesverrekening	13.877	16.090	–	–	13.877	16.090
Belastingvorderingen en -verplichtingen	19.046	35.685	41.815	80.254	–22.769	–44.569
Saldering van belastingvorderingen en -verplichtingen	–13.634	–30.013	–13.634	–30.013	0	–
Saldo belastingvorderingen en -verplichtingen	5.412	5.672	28.181	50.241	–22.769	–44.569

Het verloop in 2007 inzake het saldo van de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen is als volgt:

	Saldo per 31 december 2006	Opgenomen in belastinglast 2007	Opgenomen in eigen vermogen 2007	Opgenomen als gevolg van bedrijfs- combinaties in 2007	Opgenomen als gevolg van des- investeringen in 2007	Saldo per 31 december 2007
Materiële vaste activa	-11.466	-170	-	-	395	-11.241
Immateriële vaste activa	0	278	288	-12.645	-	-12.079
Terreinen/strategische grondposities	-9.476	-3.434	-	-	-	-12.910
Vastgoed bestemd voor verkoop	-97	151	-	-	-	54
Overige voorraden	266	-224	-	-	-	42
Onderhanden werken	-44.595	42.747	-	-	-	-1.848
Rentedragende leningen en overige langlopende financieringsverplichtingen	-1.282	-20	-1.330	-	-	-2.632
Personeelsbeloningen	7.924	-2.851	-	-	-	5.073
Voorzieningen	-467	108	-	-	23	-336
Overige items	-1.466	697	-	-	-	-769
Fiscale waarde van opgenomen voorwaartse verliesverrekening	16.090	-2.444	-21	252	-	13.877
Totaal	-44.569	34.838	-1.063	-12.393	418	-22.769

Het verloop in 2006 inzake het saldo van de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen is als volgt:

	Saldo per 31 december 2005	Opgenomen in belastinglast 2006	Opgenomen in eigen vermogen 2006	Opgenomen als gevolg van bedrijfs- combinaties in 2006	Opgenomen als gevolg van des- investeringen in 2006	Saldo per 31 december 2006
Materiële vaste activa	-8.981	-1.669	-	-816	-	-11.466
Terreinen/strategische grondposities	-9.356	-120	-	-	-	-9.476
Vastgoed bestemd voor verkoop	-3.298	3.201	-	-	-	-97
Overige voorraden	0	266	-	-	-	266
Onderhanden werken	-48.442	3.847	-	-	-	-44.595
Rentedragende leningen en overige langlopende financieringsverplichtingen	-278	322	-1.326	-	-	-1.282
Personeelsbeloningen	10.005	-2.081	-	-	-	7.924
Vooruitontvangen overheidssubsidies	-12	12	-	-	-	0
Voorzieningen	-472	5	-	-	-	-467
Overige items	-859	-607	-	-	-	-1.466
Fiscale waarde van opgenomen voorwaartse verliesverrekening	21.252	-5.162	-	-	-	16.090
Totaal	-40.441	-1.986	-1.326	-816	0	-44.569

Waardering van uitgestelde belastingvorderingen

Ultimo 2007 bedraagt de gewaardeerde verliescompensatie € 13,9 miljoen. Hiervan heeft € 9,7 miljoen betrekking op de verliescompensatie van de Nederlandse fiscale eenheid. Bij de waardering van de verliezen van de Nederlandse fiscale eenheid is rekening gehouden met de beperking - met ingang van 1 januari 2007 - van de mogelijkheden tot voorwaartse verliesverrekening tot 9 jaar (waarbij de verliezen met betrekking tot de jaren voor 2002 tot en met 2011 verrekend kunnen worden).

Gelet op de wetswijziging heeft in 2006 een afwaardering van de uitgestelde belastingvorderingen plaatsgevonden van € 1,1 miljoen. Een verdere afwaardering is in 2007 niet noodzakelijk gebleken. De verliescompensatie van de Nederlandse fiscale eenheid is gesaldeerd met de uitgestelde belastingverplichtingen. Naar verwachting zal in 2008 de verliescompensatie van de Nederlandse fiscale eenheid met ruim € 2,4 miljoen dalen.

De overige uitgestelde belastingvorderingen, die niet voor saldering in aanmerking komen, bedragen € 5,4 miljoen en hebben betrekking op de gewaardeerde verliezen van een aantal dochtermaatschappijen in België en zelfstandige belastingplichtige vennootschappen in Nederland. Daarnaast heeft deze post betrekking op tijdelijke waarderingsverschillen bij dochtermaatschappijen in België en Duitsland. Verliezen in België en Duitsland zijn in principe ongelimiteerd in de toekomst verrekenbaar. De overige uitgestelde belastingvorderingen zullen voor het merendeel na 2008 vrijvallen.

Waardering van uitgestelde belastingverplichtingen

Met ingang van 2007 zijn in Nederland de fiscale waarderingsregels gewijzigd met betrekking tot het onderhanden werk.

Hierdoor heeft een belangrijk deel van de per 31 december 2006 in de balans opgenomen uitgestelde belastingverplichtingen ultimo 2007 een acuut karakter gekregen. Over de toepassing van het nieuwe fiscale waarderingsvoorschrift bestaat veel onduidelijkheid. Bij de bepaling van de omvang van de uitgestelde belastingverplichtingen is vooralsnog de fiscale waardering van het onderhanden werk gelijkgesteld aan de IFRS-waardering. Op basis van dit uitgangspunt wordt de toename van de acute winstbelastingen ultimo 2007 geschat op circa € 42 miljoen.

Voor tijdelijke verschillen bij dochtermaatschappijen, geassocieerde deelnemingen en samenwerkingsverbanden zijn uitgestelde belastingverplichtingen opgenomen. Het merendeel van de uitgestelde belastingverplichtingen heeft een looptijd van meer dan 1 jaar.

Niet in de balans gewaardeerde fiscale verliezen

Ultimo 2007 bedragen de niet in de balans gewaardeerde fiscale verliezen € 22,8 miljoen (2006: € 22,7 miljoen). Hiervan heeft circa € 4,2 miljoen betrekking op de Nederlandse fiscale eenheid. De overige niet-gewaardeerde verliezen hebben betrekking op een aantal dochtermaatschappijen in België (€ 14,3 miljoen) en Duitsland (€ 2,7 miljoen) en op een aantal zelfstandige belastingplichtige Nederlandse vennootschappen (€ 1,6 miljoen).

6.16 Voorraden

	31 december 2007	31 december 2006
Strategische grondposities	294.358	297.095
Voorraad grond- en hulpstoffen	18.866	15.162
Voorraad in bewerking	148.399	174.534
Voorraad gereed product	73.242	153.018
Totaal	534.865	639.809
Boekwaarde van de voorraden die zijn verpand als zekerheid	109.218	129.146
Voorraadwaarde die in de periode als last is geboekt	1.002.895	848.861
Voorraad gereed product gewaardeerd tegen netto-opbrengstwaarde	11.993	140.914

Van de voorraad gereed product is € 12,0 miljoen (2006: 140,9 miljoen) gewaardeerd tegen netto-opbrengstwaarde. In 2007 is een aantal objecten verkocht, waardoor deze post is afgenomen. De cumulatieve waardevermindering bedraagt ultimo 2007 € 3,6 miljoen (2006: € 13,5 miljoen). In 2007 zijn geen additionele waardeverminderingen geboekt.

De post strategische grondposities heeft een looptijd langer dan 12 maanden na balansdatum. De overige posten hebben in beginsel een looptijd korter dan 12 maanden.

6.17 Onderhanden werken

	31 december 2007	31 december 2006
Kosten verminderd met voorzieningen voor verliezen en risico's en vermeerderd met naar rato van de voortgang genomen winsten af: Gedeclareerde termijnen	2.994.074 -2.955.161	2.125.139 -2.110.036
Saldo onderhanden werken	38.913	15.103
Positief saldo onderhanden werk (opgenomen onder vlottende activa)	204.000	150.345
Negatief saldo onderhanden werk (opgenomen onder kortlopende verplichtingen)	-165.087	-135.242
Saldo onderhanden werken	38.913	15.103

Het positief saldo onderhanden werken bestaat uit alle onderhanden projecten waarvan de gemaakte kosten plus de geactiveerde winst, minus de genomen verliezen, groter zijn dan de gedeclareerde termijnen.

Het negatief saldo onderhanden werken bestaat uit alle onderhanden projecten waarvan de gemaakte kosten plus de geactiveerde winst, minus de genomen verliezen, kleiner zijn dan de gedeclareerde termijnen.

6.18 Handels- en overige vorderingen

	31 december 2007	31 december 2006
Handelsvorderingen	495.811	501.577
Nog te factureren omzet	78.347	57.415
Vorderingen op proportioneel geconsolideerde deelnemingen	25.608	36.360
Overige kortlopende vorderingen	70.392	70.396
Totaal handels- en overige vorderingen	670.158	665.748

Per 31 december 2007 omvatten de vorderingen posten van in totaal € 35,1 miljoen (31 december 2006: € 29,2 miljoen) die pas worden voldaan indien met betrekking tot contracten voor onderhanden projecten bepaalde voorwaarden zijn vervuld. Handelsvorderingen worden gepresenteerd onder aftrek van bijzondere waardeverminderingsverliezen. De afwaardering voor verwachte oninbaarheid is in de winst-en-verliesrekening opgenomen onder de beheerkosten. Ultimo 2007 is in de handelsvorderingen begrepen een voorziening van € 14,7 miljoen voor waardeverminderingen van handelsvorderingen (2006: € 6,5 miljoen).

Per 31 december 2007 omvatten de overige kortlopende vorderingen vooruitbetalingen van in totaal € 11,7 miljoen (2006: € 12,5 miljoen).

6.19 Liquide middelen

	31 december 2007	31 december 2006
Banksaldi	230.691	190.705
Kasgeld	6	27
Geldmiddelen op geblokkeerde rekeningen	3.709	2.198
Totaal liquide middelen	234.406	192.930

Van het totaal aan liquide middelen wordt € 57,3 miljoen (2006 € 63,5 miljoen) gehouden in samenwerkingsverbanden. De geldmiddelen op geblokkeerde rekeningen bedragen € 3,7 miljoen (2006: € 2,2 miljoen) en betreffen met name de in het kader van de Wet ketenaansprakelijkheid aan te houden G-rekeningen (Garantierekeningen).

6.20 Eigen vermogen

Wijzigingen in het eigen vermogen

(voor winstbestemming)

	Gestort en opgevraagd kapitaal	Agioreserve	Reserve omrekenings- verschillen	Afdekkings- reserve	Ingehouden winsten	Winst na belastingen boekjaar	Totaal eigen vermogen
2006							
Stand per 31 december 2005	722	122.331	-452	-11	179.499	87.063	389.152
Winstbestemming 2005	0	0	0	0	87.063	-87.063	0
Betaald dividend op gewone aandelen	0	0	0	0	-34.905	0	-34.905
Reclassificatie	0	0	0	-677	677	0	0
Totaalresultaat	0	0	642	4.414	0	82.540	87.596
Stand per 31 december 2006	722	122.331	190	3.726	232.334	82.540	441.843

	Gestort en opgevraagd kapitaal	Agioreserve	Reserve omrekenings- verschillen	Afdekkings- reserve	Ingehouden winsten	Winst na belastingen boekjaar	Totaal eigen vermogen
2007							
Stand per 31 december 2006	722	122.331	190	3.726	232.334	82.540	441.843
Winstbestemming 2006	0	0	0	0	82.540	-82.540	0
Betaald dividend op gewone aandelen	0	0	0	0	-34.905	0	-34.905
Totaalresultaat	0	0	-4.210	3.323	0	56.427	55.540
Stand per 31 december 2007	722	122.331	-4.020	7.049	279.969	56.427	462.478

Gestort en opgevraagd kapitaal		
In duizenden gewone aandelen	2007	2006
Uitstaand per 1 januari	24.073	24.073
Uitstaand per 31 december	24.073	24.073

Voor een toelichting op het maatschappelijk aandelenkapitaal wordt verwezen naar de vennootschappelijke jaarrekening.

Reserve omrekeningsverschillen

De reserve omrekeningsverschillen omvat alle wisselkoersverschillen die ontstaan door de omrekening van de netto-investering van Heijmans in buitenlandse dochterondernemingen.

Afdekkingsreserve

De afdekkingsreserve bestaat uit het effectieve deel van de cumulatieve nettomutatie in de reële waarde van kasstroomafdekkingsinstrumenten met betrekking tot afgedekte transacties die nog niet hebben plaatsgevonden.

Winstbestemming

Voor het voorstel voor de winstbestemming wordt verwezen naar de 'Overige gegevens' (bladzijde 151).

6.21 Winst per aandeel

Gewone winst per gewoon aandeel

De gewone winst per aandeel over 2007 bedraagt € 2,34 (2006: € 3,43). De berekening is gebaseerd op aan houders van gewone (certificaten van) aandelen toe te rekenen winst na belastingen en het gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen dat gedurende 2007 heeft uitgestaan.

Aan gewone aandeelhouders toe te rekenen winst	2007	2006
Winst na belastingen toe te rekenen aan aandeelhouders	56.427	82.540

Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen

In duizenden aandelen	2007	2006
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen per 31 december	24.073	24.073

Verwaterde winst per gewoon aandeel

De verwaterde winst per aandeel over 2007 is gelijk aan de gewone winst per aandeel over 2007.

6.22 Rentedragende leningen en overige financieringsverplichtingen

De samenstelling van de rentedragende leningen en overige financieringsverplichtingen is als volgt:

31 december 2007	Langlopend deel	Kortlopend deel	Totaal
Cumulatief preferente financieringsaandelen	66.100	0	66.100
Gesyndiceerde bankfinanciering	175.000	0	175.000
Onderhandse lening US	84.438	0	84.438
Overige bankfinancieringen	2.425	5.400	7.825
Projectfinancieringen	144.374	42.958	187.332
Financiële leaseverplichtingen	6.902	1.383	8.285
Overige langlopende schulden	24.630	2.541	27.171
Rekening-courant kredietinstellingen	0	43.980	43.980
Totaal verplichtingen	503.869	96.262	600.131

31 december 2006	Langlopend deel	Kortlopend deel	Totaal
Cumulatief preferente financieringsaandelen	66.100	0	66.100
Gesyndiceerde bankfinanciering	175.000	75.000	250.000
Overige bankfinancieringen	7.765	6.390	14.155
Projectfinancieringen	135.565	82.770	218.335
Financiële leaseverplichtingen	8.362	1.814	10.176
Overige langlopende schulden	36.141	1.061	37.202
Rekening-courant kredietinstellingen	0	94.369	94.369
Totaal verplichtingen	428.933	261.404	690.337

Cumulatief preferente financieringsaandelen

Ultimo 2007 staan 6.610.000 cumulatief preferente financieringsaandelen B uit tegen € 10 per aandeel. De vergoeding op deze aandelen bedraagt 6,81% en is jaarlijks 14 dagen na de Algemene Vergadering van Aandeelhouders betaalbaar. Het dividend zal voor het eerst worden herzien per 1 januari 2009 en daarna telkens 7 jaar nadien. De vennootschap heeft het recht om deze preferente aandelen (tussentijds) in te kopen of in te trekken.

Gesyndiceerde bankfaciliteit

De gesyndiceerde bankfaciliteit betreft een gecommiteerde stand-by faciliteit voor in totaal € 400 miljoen met een looptijd van 5 jaar met twee verlengingsopties van een jaar. Deze faciliteit is eind maart 2006 afgesloten met een achttal banken. Met deze financiering zijn gedurende 2006 openstaande rekening-courant verhoudingen en diverse financieringsovereenkomsten met bankinstellingen afgelost. Voor de bankfinanciering zijn geen zakelijke zekerheden verstrekt. In dit kader zijn de volgende belangrijkste financiële ratio's van toepassing:

- leverage ratio < 3,5
- interest cover ratio > 3,5

De leverage ratio is de uitkomst van nettoschuld gedeeld door EBITDA (winst voor belastingen, interest, afschrijvingen en amortisaties), één en ander op basis van de met de bankgroep overeengekomen definities voor nettoschuld en EBITDA.

De interest coverage ratio is de uitkomst van EBITDA gedeeld door de rentelasten. De definities van deze begrippen zoals met de banken overeengekomen, bevat een aantal correcties. De belangrijkste correcties ten opzichte van de boekhoudkundige nettoschuld is de vermindering met het bedrag aan uitstaande cumulatief preferente financieringsaandelen en de financiering voor de PFI-projecten, die afgesloten zijn zonder garantstelling van Heijmans. Aan de ratio's is in het verslagjaar voldaan. Ultimo 2007 is € 175 miljoen opgenomen van deze faciliteit. Ten behoeve van de fixatie van de gerelateerde rentelasten zijn voor de nominale waarde van het langlopende deel interest rate swaps afgesloten die lopen tot medio april 2011. Het gemiddelde rentepercentage van de gesyndiceerde bankfaciliteit in 2007 bedroeg circa 4,2%.

De huidige einddatum van de faciliteit is april 2012. Heijmans opteert voor verlenging met een jaar tot april 2013.

Naar verwachting zullen de betrokken banken hiermee instemmen.

Onderhandse lening US

Op 30 mei 2007 is een onderhandse lening geplaatst in de Amerikaanse 'Private Placement Market' voor USD 125 miljoen.

In deze lening participeren 7 institutionele beleggers. De opbrengst van deze lening is aangewend ter financiering van aflopende project- en bankfinancieringen. Tevens is met deze langlopende lening invulling gegeven aan een evenwichtiger financieringsstructuur in relatie tot de belangrijkste langlopende activa, met name de grondbank voor woningontwikkeling. Daarnaast heeft het toegang verschaft tot een nieuwe groep institutionele beleggers.

De onderhandse lening is uitgegeven in drie tranches met looptijden van 7, 10 en 12 jaar, alle met aflossing per einde van de looptijd. De rentepercentages zijn vast voor de gehele looptijd. Deze kan 1%-punt worden verhoogd naar aanleiding van de kredietbeoordeling door de National Association of Insurance Commissioners. Het gemiddelde rentepercentage bedraagt circa 5,6% na swap van USD naar Euro. Het valutarisico is als gevolg van genoemde swap nihil. De condities en financiële convenanten verbonden aan deze lening zijn vergelijkbaar met die van de gesyndiceerde bankfaciliteit. Aan de ratio's is in het verslagjaar voldaan.

Overige bankfinanciering

De overige bankfinanciering betreft leningen met lineaire aflossingsverplichtingen. De aflossing in 2008 bedraagt € 5,4 miljoen, in 2009 € 2,0 miljoen en in 2010 € 0,4 miljoen. Het gemiddelde rentepercentage bedroeg circa 4,53% in 2007 (2006: 3,66%).

Projectfinancieringen

De projectfinancieringen zijn afgesloten in het kader van specifieke projecten, veelal in samenwerkingsverbanden. De aflossings-schema's van de projectfinancieringen hangen overwegend samen met de voortgang van de projecten. De looptijd van de projectfinancieringen is maximaal tot de oplevering en/of verkoop van de projecten.

Als zekerheid voor de projectfinancieringen ter grootte van € 187 miljoen (2006: € 218 miljoen) dient de waarde van het desbetreffende project, inclusief de toekomstige positieve kasstromen van deze projecten.

Voor € 104 miljoen (2006: € 134 miljoen) van het totaal aan projectfinancieringen is bovendien sprake van garantiestelling door Heijmans N.V. voor de terugbetaling van de hoofdsom en/of rentebetalingen. Met betrekking tot de resterende € 83 miljoen (2006: € 84 miljoen) aan projectfinanciering is derhalve sprake van non-recourse financiering, waarvoor Heijmans N.V. niet garant staat.

Het gemiddelde rentepercentage op de projectfinancieringen bedraagt in 2007 4,99% (2006: 4,04%).

Financiële leaseverplichtingen

De financiële leaseverplichtingen hebben hoofdzakelijk betrekking op materieel in België en Duitsland. De leaseverplichting betreft de contante waarde van de schuld. De leasebetalingen vervallen als volgt:

31 december 2007	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Leasebetalingen	1.831	4.686	3.917	10.434
af: Rentedeel	448	1.184	517	2.149
Leaseverplichting	1.383	3.502	3.400	8.285

31 december 2006	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Leasebetalingen	2.305	5.590	4.566	12.461
af: Rentedeel	491	1.174	620	2.285
Leaseverplichting	1.814	4.416	3.946	10.176

In de verslagperiode is geen last genomen inzake voorwaardelijke leasebetalingen.

Overige langlopende schulden

De overige langlopende schulden bedragen ultimo 2007 € 27 miljoen (ultimo 2006: € 37 miljoen). Hiervan betreft circa € 10 miljoen het Heijmans aandeel in door samenwerkingsverbanden verkregen leningen van derden. De resterende circa € 17 miljoen betreft schulden aan medeparticipanten van samenwerkingsverbanden waarin de Groep deelneemt. In verband met de proportionele consolidatie van deze samenwerkingsverbanden staat hiertegenover eenzelfde bedrag aan vorderingen op samenwerkingsverbanden. Saldering van deze vorderingen met deze schulden is niet toegestaan omdat de Groep daartoe geen wettelijk afdwingbaar recht heeft (zie ook 6.14 de post 'Overige beleggingen'). Heijmans is niet aansprakelijk voor dit deel van de schulden van de samenwerkingsverbanden.

6.23 Personeelsgerelateerde verplichtingen

De personeelsgerelateerde verplichtingen betreffen toegezegd-pensioenregelingen en jubileumuitkeringen. De samenstelling is als volgt:

	31 december 2007	31 december 2006	31 december 2005
Langlopend	16.992	20.739	27.598
Kortlopend	15.956	14.546	12.760
	32.948	35.285	40.358

Van het totaal aan personeelsgerelateerde verplichtingen heeft € 22,8 miljoen (ultimo 2006: € 19,8 miljoen; ultimo 2005: € 20,4 miljoen) betrekking op niet-gefinancierde regelingen.

Verplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen en jubileumuitkeringen

	2007	2006	2005
Verplichting toegezegd-pensioenregelingen en jubileumuitkeringen per 1 januari	309.383	294.812	274.589
Servicekosten	7.261	8.377	8.127
Rentekosten	14.221	12.201	12.941
Werknemersbijdrage	2.068	2.127	1.808
Afwikkelingen en inperkingen	-239	2.398	-10.756
Actuarieel resultaat	-20.043	-3.548	16.452
Pensioen- en jubileumuitkeringen	-9.220	-8.528	-8.349
Acquisities	2.558	1.544	0
Verplichting toegezegd-pensioenregelingen en jubileumuitkeringen per 31 december (A)	305.989	309.383	294.812
Reële waarde fondsbeleggingen per 1 januari	269.189	242.468	229.072
Gerealiseerd beleggingsrendement	1.172	19.124	18.313
Werkgeversbijdrage	11.232	12.605	9.535
Werknemersbijdrage	2.068	2.127	1.808
Pensioenuitkeringen gefinancierde regelingen	-7.651	-7.308	-6.916
Afwikkelingen en inperkingen	116	163	-9.344
Acquisities	0	10	0
Reële waarde fondsbeleggingen per 31 december (B)	276.126	269.189	242.468
Uitkeringsverplichting hoger dan fondsbeleggingen (A-B)	29.863	40.194	52.344
Niet-opgenomen pensioenkosten van verstreken dienstdtijd	-1.544	-1.874	0
Niet-opgenomen actuariële winsten/verliezen	4.629	-3.035	-11.986
Totaal toegezegd-pensioenregelingen en jubileumuitkeringen	32.948	35.285	40.358

Het verwachte beleggingsrendement bedroeg in 2007 € 12,5 miljoen (2006: € 11,5 miljoen). Het actuariële verlies (verschil tussen het gerealiseerde en het verwachte beleggingsrendement) bedroeg in 2007 € 11,4 miljoen (2006: € 7,6 miljoen actuariële winst).

Verplichting voor toegezegd-pensioenregelingen Nederland

In de verplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen zijn de verplichtingen opgenomen voor drie regelingen die zijn ondergebracht bij ondernemingspensioenfondsen en circa 20 regelingen die zijn ondergebracht bij verzekeringsmaatschappijen. Het merendeel van de deelnemers is ondergebracht bij de drie ondernemingspensioenfondsen:

- Stichting Pensioenfonds Heijmans N.V. (aantal actieve deelnemers ultimo 2007: 1.148); pensioengrondslag is het salaris (eindloon) dat uitgaat boven het maximum pensioengevend salaris van de bedrijfstakpensioenfondsen, geen indexatie.
- Stichting Pensioenfonds IBC (aantal actieve deelnemers ultimo 2007: 341); middelloonregeling met indexatie afhankelijk van de beschikbare middelen.
- Stichting Pensioenfonds voor de raad van bestuur van Heijmans N.V. (aantal actieve deelnemers ultimo 2007: 3); pensioengrondslag is het salaris (eindloon) dat uitgaat boven het maximum pensioengevend salaris van het bedrijfstakpensioenfonds voor de Bouwnijverheid. Tevens wordt pensioen berekend over de variabele beloning (middelloon).

Daarnaast nemen de meeste Nederlandse werknemers deel aan pensioenregelingen die ondergebracht zijn bij bedrijfstak-pensioenfondsen. Het betreft met name het pensioenfonds voor de Bouwnijverheid en het pensioenfonds Metaal en Techniek. Beide pensioenfondsen voeren geïndexeerde middelloonregelingen uit. Andere pensioenfondsen waaraan werknemers deelnemen zijn Metalektro, Betonproductenindustrie, Landbouw, Vervoer en het Spoorwegpensioenfonds. Nagenoeg al deze pensioenfondsen voeren middelloonregelingen uit. In feite zijn dit toegezegd-pensioenregelingen. Deze worden verwerkt als toegezegde bijdrageregelingen aangezien de administratie van de bedrijfstakpensioenfondsen niet is ingericht om de vereiste informatie aan te leveren. Voor deze regelingen is Heijmans gehouden de vooraf vastgestelde premie af te dragen. De Groep kan niet worden verplicht tot aanzuivering van een eventueel tekort, anders dan door toekomstige premieaanpassingen. Heijmans kan geen aanspraak maken op een eventueel overschot bij de fondsen.

Verplichting voor toegezegd-pensioenregelingen Duitsland

Voor een aantal Duitse werknemers zijn pensioenregelingen van toepassing waarvoor een verplichting in de balans is opgenomen. Deze regelingen zijn niet ondergebracht bij externe verzekeraars of fondsen. De pensioenaanspraken bestaan hoofdzakelijk uit vaste, inkomensafhankelijke, maandelijkse uitkeringen.

Pensioenregelingen België en het Verenigd Koninkrijk

In België nemen de meeste werknemers deel aan een pensioenregeling met een toegezegde bijdrage van de werkgever. Op de bij verzekeringsmaatschappijen gestorte bijdragen dient een minimaal rendement van 3,25% te worden behaald (wet Vandenbroucke). Indien dit rendement niet wordt behaald door de verzekeringsmaatschappijen, dient de Groep het verschil bij te storten. Aangezien het verwachte rendement hoger is dan het wettelijk vereiste minimum is geen verplichting opgenomen.

In het Verenigd Koninkrijk is geen sprake van pensioenregelingen waarvoor de Groep enige bijdrage levert of toezegging heeft gedaan.

Samenstelling fondsbeleggingen in % van het totaal

	31 december 2007	31 december 2006	31 december 2005
Aandelen	10%	10%	11%
Vastrentende waarden	54%	50%	50%
Liquiditeiten	1%	5%	4%
Overig/verzekerde regelingen	35%	35%	35%

Lasten opgenomen uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen en jubileumuitkeringen

	2007	2006	2005
Servicekosten	7.261	8.377	8.576
Rentekosten	14.221	12.201	13.306
Verwacht beleggingsrendement	-12.541	-11.546	-11.965
	8.941	9.032	9.917
Amortisatie van pensioenkosten van verstreken dienstdtijd	324	129	0
Verantwoorde actuariële winsten en verliezen	-1.010	-1.819	737
Administratie- en overige kosten	1.321	1.377	1.467
Afwikkelingen en inperkingen	-351	-125	185
Totale last toegezegd-pensioenregelingen en jubileumuitkeringen	9.225	8.594	12.306

De voornaamste actuariële veronderstellingen per balansdatum zijn:

	31 december 2007	31 december 2006	31 december 2005
Disconteringsvoet	5,5%	4,5%	4,0%
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	5,5%	4,5%	4,0-4,75%
Toekomstige looninflatie	2,25%	2,25%	2,25%
Toekomstige loonsverhogingen	0-1,5%	0-1,5%	0-1,5%
Personeelsverloop	6,0-15,0%	6,0-15,0%	4,3-13,3%
Sterftetabel	Pensioentafel 2006 0/0	Pensioentafel 2006 0/0	CRC 03 0/0

De disconteringsvoet is gebaseerd op hoogwaardige ondernemingsobligaties gecorrigeerd voor de looptijd van de uitkeringsverplichting. Het verwachte rendement op activa wordt op basis van de strategische portfolio's van de betreffende fondsen bepaald. Het rendement van de vastrentende waarden is afgeleid van het rendement op staatsobligaties. Het rendement op aandelen is gebaseerd op het rendement van vastrentende waarden plus een opslag, aangezien het rendement op aandelen historisch gezien hoger is dan dat op vastrentende waarden. Het rendement op de overige activa categorieën wordt afgeleid van in het verleden behaalde rendementen.

De effecten van ervaringsaanpassingen met betrekking tot bovenstaande actuariële uitgangspunten op de verplichting toegezegd-pensioenregelingen en jubileumuitkeringen zijn als volgt:

x € 1 miljoen	31 december 2007	31 december 2006
Wijziging disconteringsvoet	-18,3	-9,5
Wijziging sterftetabel	0,0	8,1
Wijziging verwacht personeelsverloop	0,0	-4,0
Totaal effect op verplichting toegezegd-pensioenregeling en jubileumuitkeringen	-18,3	-5,4

Deze effecten zijn in het actuariële resultaat verwerkt waarbij rekening is gehouden met de corridorbenadering. Uitzondering hierop vormen de effecten op de verplichting die samenhangt met de jubileumuitkeringen. Deze worden, aangezien de corridor hiervoor niet geldt, direct in het resultaat verwerkt.

Naar verwachting zal de te betalen werkgeversbijdrage voor 2008, met betrekking tot de regelingen waarvoor een personeelsgerelateerde verplichting is opgenomen, ongeveer € 16 miljoen bedragen.

Jubileumuitkeringen

De jubileumuitkering in Nederland en België bestaat uit een (gedeeltelijk) maandsalaris bij een dienstverband van 12,5, 25 en 40 jaar. Het jubileum wordt gevierd met een door Heijmans betaald feest. In Duitsland bestaat de jubileumuitkering uit een vast bedrag bij een dienstverband van 10 jaar en een (gedeeltelijk) maandsalaris bij een dienstverband van 25 en 40 jaar.

Managementbeloningen

In het kader van het managementbeloningssysteem bestaat een onderdeel van de variabele beloning uit een langetermijnbonus. De driejaarbonus is deels afhankelijk van operationele en financiële doelstellingen en deels van de relatieve prestatie ten opzichte van andere bouwondernemingen en de ontwikkeling van de beurskoers. Ten aanzien van deze langetermijnbonus is het niet mogelijk een betrouwbare inschatting te maken van de mogelijke verplichting die hieruit voort kan vloeien. Derhalve is hiervoor geen verplichting opgenomen.

6.24 Voorzieningen en niet-rentedragende schulden

Algemeen

Voorzieningen voor onder andere garantieverplichtingen, herstructureringskosten en milieurisico's worden opgenomen indien Heijmans een bestaande verplichting heeft en het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen zal plaatsvinden. Het bedrag van de voorziening is betrouwbaar te bepalen. De voorzieningen zijn opgenomen tegen nominale waarde, tenzij de tijdswaarde van het geld materieel is. De overige niet-rentedragende schulden betreffen huurgaranties die zijn afgegeven aan de kopers van commercieel vastgoed. De opgenomen bedragen vertegenwoordigen de contante waarde van de uitgestelde opbrengsten in verband met verstrekte huurgaranties.

	31 december 2006	Terugboeking niet-gebruikte bedragen		In consolidatie genomen	Getroffen voorzieningen/ gewaardeerde huurgaranties		Gebruikte voorzieningen	31 december 2007
Garantieverplichtingen	11.729	-2.056	-	6.645	8.160	-8.974		15.504
Herstructureringskosten	1.431	-984	-	0	2.438	-2.727		158
Milieurisico's	5.718	-2.381	-	0	54	-66		3.325
Overige voorzieningen	11.199	-1.167	-880	137	6.288	-3.311		12.266
Totaal voorzieningen	30.077	-6.588	-880	6.782	16.940	-15.078		31.253
Uitgestelde opbrengsten in verband met verstrekte huurgaranties	0	0	880	0	4.522	0		5.402
Totaal voorzieningen en niet-rentedragende schulden	30.077	-6.588	0	6.782	21.462	-15.078		36.655

Looptijd van de voorzieningen en niet-rentedragende schulden	31 december 2007	31 december 2006
Langlopend deel	20.099	15.465
Kortlopend deel	16.556	14.612
	36.655	30.077

Voorziening voor garantieverplichtingen

De getroffen voorzieningen hangen samen met klachten en gebreken die zich hebben geopenbaard na de oplevering van projecten en die onder de garantie vallen. De omvang van de voorziene kosten is mede afhankelijk van de ingeschatte verdeling van de schuldvraag over de betrokken bouwpartners. Naar verwachting zullen de verplichtingen zich voor het grootste gedeelte in de komende twee jaar voordoen.

Voorziening voor herstructureringskosten

De voorziening voor herstructureringskosten vloeit voort uit afvloeiingskosten in verband met organisatiewijzigingen.

Voorziening voor milieurisico's

Onder deze post zijn mogelijke saneringskosten van terreinen opgenomen. Aan de hand van de beschikking van de overheid over de wijze van sanering en bodemonderzoek zijn per terrein de kosten van sanering ingeschat. De termijn waarbinnen de sanering dient plaats te vinden is per terrein verschillend. Het grootste deel van de voorziening is getroffen voor een terrein waarvoor een acute saneringsplicht per 2015 bestaat. Indien de vervuiling pas over een aantal jaren opgeruimd hoeft te worden, bestaat de plicht om de vervuiling te monitoren. De verwachte monitoringskosten zijn eveneens in de voorziening opgenomen.

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen bestaan onder meer uit juridische geschillen (€ 4,4 miljoen), uit te betalen bedragen aan de fiscus (€ 2,7 miljoen) en kosten in verband met afvloeiingsregelingen. Voor het overige bestaat de voorziening hoofdzakelijk uit te betalen kosten in verband met arbeidsongeschiktheid.

6.25 Handels- en overige schulden

Handels- en overige schulden	31 december 2007	31 december 2006
Leveranciers en onderaannemers	551.958	492.429
Schulden ter zake pensioenen	6.039	3.663
Te ontvangen facturen op werken	73.402	58.561
Schulden inzake bouwzaak en dergelijke	2.645	2.651
Te betalen personeelskosten	46.825	39.076
Te betalen omzetbelasting	44.662	27.931
Te betalen loonheffing en sociale premies	19.979	17.523
Overige belastingschulden	285	12
Overige schulden	95.038	80.530
Totaal handels- en overige schulden	840.833	722.376

6.26 Financiële risico's en beheer

In het kader van de normale bedrijfsvoering loopt Heijmans diverse financiële risico's, waaronder krediet-, liquiditeits- en marktrisico's.

Deze paragraaf beschrijft de mate waarin deze risico's zich voordoen, de doelstellingen ten aanzien van deze risico's, het beleid en de processen voor het meten en beheersen van de risico's alsmede het kapitaalbeheer.

Het risicobeleid is gericht op het identificeren en analyseren van de risico's die worden gelopen, het vaststellen van acceptabele limieten en controlemaatregelen en het inschatten van de risico's en de naleving van de limieten.

Het risicobeleid en de -systemen worden regelmatig geëvalueerd om aangepast te worden aan veranderingen in marktcondities en aan de bedrijfsactiviteiten van de onderneming. Met behulp van training, standaarden en procedures wordt een gedisciplineerde en constructieve werkwijze nagestreefd waarin alle werknemers hun rol en verantwoordelijkheid kennen.

De Audit Commissie beoordeelt periodiek het risicomanagementbeleid en de -procedures. Tevens evalueert zij het gevolgde risicobeleid ten opzichte van de risico's die worden gelopen.

Kredietrisico

Kredietrisico is het risico van financieel verlies voor de Groep indien een afnemer of tegenpartij van een financieel instrument de aangegane contractuele verplichtingen niet nakomt. Kredietrisico's vloeien met name voort uit vorderingen op klanten.

Heijmans past per divisie een kredietbeleid toe. Ten aanzien van projectontwikkeling is het kredietrisico zeer beperkt, aangezien toekomstige bewoners slechts de nieuwe woning kunnen betrekken indien aan alle verplichtingen is voldaan.

Bij ontwikkelingstransacties in het kader van commercieel vastgoed wordt, indien relevant, de kredietwaardigheid beoordeeld en kunnen extra zekerheden gevraagd worden.

Bij de divisies is kredietwaardigheidsbeoordeling onderdeel van de standaardprocedure. Het kredietrisico wordt beperkt door voorfinancierings- en termijnregelingen. Indien dat nodig wordt geacht, worden risico's bij een kredietverzekeraar ondergebracht. Gezien het grote aantal opdrachtgevers en het belangrijke aandeel van particulieren hierin, is geen sprake van een concentratie van kredietrisico's.

Een voorziening voor dubieuze debiteuren wordt opgenomen na een beoordeling van de potentiële risico's per individuele vordering. Niet-volwaardige vorderingen worden onderworpen aan een impairmenttest en zonodig afgewaardeerd naar de lagere contante waarde van de toekomstige kasstromen. De voorziening voor dubieuze debiteuren is met name toegenomen als gevolg van de acquisitie van Oevermann.

De liquide middelen van de Groep zijn ondergebracht bij diverse banken, alle met een ruim voldoende kredietwaardigheid.

De boekwaarde van de financiële bezittingen waarover kredietrisico wordt gelopen, is als volgt te specificeren:

	31 december 2007	31 december 2006
Overige beleggingen	66.727	74.111
Liquide middelen	234.406	192.930
Handels- en overige vorderingen	670.158	665.748
Totaal	971.291	932.789

De boekwaarde van de handelsvorderingen inclusief vorderingen op proportioneel geconsolideerde deelnemingen waarover kredietrisico wordt gelopen, is geografisch als volgt verdeeld:

	31 december 2007	31 december 2006
Nederland	342.113	382.694
België	55.513	66.501
Verenigd Koninkrijk	54.357	48.691
Duitsland	69.436	40.051
Totaal	521.419	537.937

Handelsvorderingen worden gepresenteerd na aftrek van bijzondere waardeverminderingen in verband met dubieuze debiteuren. Het verloop van de voorziening is als volgt:

	2007	2006
Stand per 1 januari	6.480	8.004
Toevoegingen	3.563	970
Onttrekkingen	-315	-1.336
Vrijval	-77	-876
In en uit consolidatie genomen	5.002	-282
Stand per 31 december	14.653	6.480

Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico is het risico dat de Groep niet op het vereiste moment aan haar financiële verplichtingen kan voldoen.

De uitgangspunten van het liquiditeitsrisicobeheer zijn dat voldoende liquiditeiten worden aangehouden om te kunnen voldoen aan huidige en toekomstige financiële verplichtingen, in normale en bijzondere omstandigheden, zonder dat daarbij onaanvaardbare verliezen worden gelopen of de reputatie van de Groep in gevaar komt.

Om de beschikbaarheid van financiële middelen voor lange en korte termijn te waarborgen, heeft Heijmans de volgende kredietlijnen:

- € 400 miljoen syndicaatsfaciliteit. Dit is een gecommiteerde kredietfaciliteit met een looptijd tot 2012;
- USD 125 miljoen onderhandse lening US. Dit is een gecommiteerde lening met looptijden tot 2014, 2017 en 2019, en
- € 65 miljoen kasgeld- en rekening-courantfaciliteiten. Deze zijn niet gecommiteerd.

Met behulp van maandelijkse liquiditeitsprognoses wordt zeker gesteld dat voldoende liquiditeit op een efficiënte wijze beschikbaar is.

Om aan de eisen van opdrachtgevers met betrekking tot het stellen van bankgaranties te voldoen, beschikt Heijmans over voldoende garantiefaciliteiten.

De contractuele vervalddata van de financiële verplichtingen inclusief rentebetalingen zijn als volgt:

31 december 2007	Contractuele		6-12				
	Boekwaarde	kasstromen	< 6 maanden	maanden	1-2 jaar	2-5 jaar	> 5 jaar
Cumulatief preferente financieringsaandelen	-66.100	-72.893	-4.503	0	-68.390	0	0
Gesyndiceerde bankfinanciering	-175.000	-214.040	-5.961	-4.821	-9.146	-194.112	0
Onderhandse lening US	-84.438	-129.169	-2.672	-2.672	-5.344	-16.034	-102.447
Overige bankfinancieringen	-7.825	-8.164	-2.879	-2.806	-2.074	-405	0
Projectfinanciering	-187.332	-225.979	-28.135	-25.661	-48.908	-66.017	-57.258
Financiële leaseverplichtingen	-8.285	-10.434	-949	-882	-1.683	-3.003	-3.917
Overige langlopende schulden	-27.171	-34.683	-1.572	-2.200	-10.181	-7.434	-13.296
Rekening-courant kredietinstellingen	-43.980	-44.689	-44.689	0	0	0	0
Handels- en overige schulden	-840.833	-840.833	-840.833	0	0	0	0
Cross currency swap	-3.671	-6.224	86	86	173	518	-7.087
Interest rate swaps	6.705	7.189	1.287	1.160	1.933	2.809	0
Totaal	-1.437.930	-1.579.919	-930.820	-37.796	-143.620	-283.678	-184.005

Marktrisico

Marktrisico betreft het risico dat de inkomsten van de Groep of de waarde van de beleggingen in financiële instrumenten nadelig worden beïnvloed door veranderingen van marktprijzen, zoals valutakoersen, rentetarieven en aandelenkoersen. Het beheer van het marktrisico heeft tot doel de marktrisicopositie binnen aanvaardbare grenzen te houden bij een optimaal rendement. Voor de beheersing van het marktrisico worden derivaten gekocht en verkocht en financiële verplichtingen aangegaan.

Dergelijke transacties vinden plaats binnen de richtlijnen die zijn vastgesteld. In het algemeen maakt de Groep gebruik van hedge accounting bij het beheersen van de volatiliteit in de winst-en-verliesrekening.

Valutarisico

Het valutarisico op verkopen, inkopen en opgenomen leningen is voor Heijmans zeer beperkt, aangezien verreweg het grootste deel van de kasstromen binnen de onderneming plaatsvindt in euro. Heijmans heeft belangen in landen die geen deel uitmaken van de eurozone. Het belang in de Engelse dochter Leadbitter is daarvan de meest belangrijke. Het wisselkoersrisico is echter beperkt, aangezien inkomsten en uitgaven in dezelfde valuta (GBP) plaatsvinden. Het gerelateerde translatierisico wordt niet afgedekt.

Het valutarisico van de onderhandse lening in US dollars is door middel van een valutaderivaat afgedekt voor de hoofdsom en de rentebetalingen.

Renterisico

Het rentebeleid van Heijmans is gericht op beperking van de invloed van wijzigende rentetarieven op het resultaat van de onderneming. Daartoe is een deel van de toekomstige rentebetalingen uit hoofde van de lopende gesyndiceerde bankfinanciering door middel van interest rate swaps gefixeerd. Om de toekomstige rentebetalingen uit hoofde van de projectfinancieringen te fixeren, zijn voor een zeer beperkt deel daarvan ook interest rate swaps afgesloten. De beslissing om tot deze fixatie over te gaan, is afhankelijk van de looptijd en de omvang van het desbetreffende project.

Daarnaast is een deel van de leningen, waaronder met name de onderhandse lening in US dollars, tegen een vaste rente afgesloten.

De onderstaande tabel geeft voor rentedragende financiële activa en financiële verplichtingen de termijn waarop renteherziening plaatsvindt:

		31 december 2007					
		Totaal	0-6 maanden	6-12 maanden	1-2 jaar	2-5 jaar	> 5 jaar
6.14	Overige beleggingen	66.727	1.563	3.987	11.294	30.197	19.686
6.19	Liquide middelen	234.406	234.406	0	0	0	0
6.22	Cumulatief preferente financieringsaandelen	-66.100	0	0	-66.100	0	0
6.22	Gesyndiceerde bankfinanciering	-175.000	-175.000	0	0	0	0
6.22	Onderhandse lening US	-84.438	0	0	0	0	-84.438
6.22	Overige bankfinancieringen	-7.825	-6.075	-450	-900	-400	0
	Effect van interest rate swaps op de gesyndiceerde bankfinanciering	0	175.000	0	0	-175.000	0
6.22	Projectfinancieringen	-187.332	-105.524	-17.626	-6.738	-23.403	-34.041
	Effect van interest rate swaps op projectfinancieringen	0	14.875	0	0	-14.875	0
6.22	Overige langlopende schulden	-27.171	-11.645	-1.645	0	-4.434	-9.447
6.22	Financiële leaseverplichtingen	-8.285	-1.776	-472	-843	-1.794	-3.400
6.22	Rekening-courant kredietinstellingen	-43.980	-43.980	0	0	0	0
Totaal		-298.998	81.844	-16.206	-63.287	-189.709	-111.640

		31 december 2006					
		Totaal	0-6 maanden	6-12 maanden	1-2 jaar	2-5 jaar	> 5 jaar
6.14	Overige beleggingen	74.111	0	4.825	5.948	43.652	19.686
6.19	Liquide middelen	192.930	192.930	0	0	0	0
6.22	Cumulatief preferente financieringsaandelen	-66.100	0	0	0	-66.100	0
6.22	Gesyndiceerde bankfinanciering	-175.000	0			-175.000	
6.22	Onderhandse lening US	0	0	0	0	0	0
6.22	Overige bankfinancieringen	-14.155	-10.735	-1.160	-960	-1.300	0
	Effect van interest rate swaps op de gesyndiceerde bankfinanciering	0	175.000	0	0	-175.000	0
6.22	Projectfinancieringen	-218.335	-131.519	-8.871	-18.037	-24.052	-35.856
	Effect van interest rate swaps op projectfinancieringen	0	0	0	0	0	0
6.22	Overige langlopende schulden	-37.202	-37.202	0	0	0	0
6.22	Financiële leaseverplichtingen	-10.176	-675	-661	-1.026	-2.067	-5.747
6.22	Rekening-courant kredietinstellingen	-169.369	-169.369	0	0	0	0
	Totaal	-423.296	18.430	-5.867	-14.075	-399.867	-21.917

De gemiddelde gewogen looptijd van:

- de onderhandse lening US is 6,5 jaar;
- de interest rate swap die is afgesloten voor de gesyndiceerde bankfinanciering is 3 jaar, en
- de projectfinancieringen is 2,1 jaar.

Van de rentedragende schuld is 74% tegen een vast rentepercentage (inclusief rentederivaten) en 26% tegen een variabel rentepercentage afgesloten. Een rentestijging met 1%-punt zal € 1,4 miljoen extra rentelasten voor de rentedragende schuld met een variabel rentepercentage tot gevolg hebben.

De rentedragende leningen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs en niet tegen de reële waarde.

Een rentewijziging heeft derhalve geen effect op de waardering van de leningen.

Reële waarden

Het onderstaande overzicht bevat de reële waarden en de boekwaarden van financiële instrumenten.

	31 december 2007		31 december 2006	
	Boekwaarde	Reële waarde	Boekwaarde	Reële waarde
Overige beleggingen	66.727	66.048	74.111	74.111
Handels- en overige vorderingen	670.158	670.158	660.820	660.820
Liquide middelen	234.406	234.406	192.930	192.930
Cumulatief preferente financieringsaandelen	-66.100	-69.133	-66.100	-67.972
Gesyndiceerde bankfinanciering	-175.000	-175.000	-175.000	-175.000
Onderhandse lening US	-84.438	-89.609	-	-
Overige bankfinancieringen	-7.825	-7.995	-14.155	-14.090
Projectfinanciering	-187.332	-186.244	-218.335	-214.782
Overige langlopende schulden	-27.171	-27.898	-37.202	-37.201
Financiële leaseverplichtingen	-8.285	-8.551	-10.176	-9.967
Rekening-courant kredietinstellingen	-43.980	-43.980	-261.404	-261.404
Handels- en overige schulden	-840.833	-840.833	-722.193	-722.193
Interest en cross currency swaps	3.034	3.034	4.928	4.928
Bitumenswap	308	308	-183	-183
	-466.331	-475.289	-571.959	-570.003
Niet-opgenomen winst(-)/verlies(+)		8.958		-1.956

Hierbij worden de belangrijkste methoden en veronderstellingen vermeld die worden gebruikt bij het schatten van de reële waarde van financiële instrumenten die in het overzicht zijn opgenomen:

Interest rate swaps en cross currency swaps

De waarde van de interest rate swaps en cross currency swaps is gebaseerd op waarderingsmodellen die uitgaan van contant gemaakte kasstromen, rekening houdend met de actuele wisselkoers. De daarbij gehanteerde rentevoet is gebaseerd op de rentecurve per 31 december 2007.

Bitumenswap

De marktwaarde van de bitumenswap ultimo 2007 is gebaseerd op de termijnmarktwaarde van oliegerelateerde producten. Mutaties in de marktwaarde zijn direct verwerkt in het resultaat.

Overige financiële instrumenten

Voor de overige financiële instrumenten wordt de reële waarde geschat op de contante waarde van de toekomstige kasstromen, verdisconteerd tegen de rentecurve per 31 december, verhoogd met een constant veronderstelde risico-opslag.

Overige financiële risico's

In 2006 heeft Heijmans voor één van de wegenbouwprojecten een bitumenswap afgesloten ter afdekking van het risico op een olieprijsstijging.

Kapitaalbeheer

Het beleid is gericht op de handhaving van een gezonde vermogenspositie waarmee het vertrouwen van stakeholders kan worden behouden en de toekomstige ontwikkeling van de bedrijfsactiviteiten kan worden zeker gesteld. Een optimale vermogensstructuur is gebaseerd op (1) een netto rentedragende schuld gedeeld door eigen vermogen van circa 100% en (2) een netto rentedragende schuld na aftrek van cumulatief preferente financieringsaandelen en PFI-financiering gedeeld door EBITDA ratio van maximaal 3.0 en een interest coverage ratio van minimaal 4.0 (zie ook toelichting 6.22).

6.27 Voorwaardelijke verplichtingen

Voorwaardelijke verplichtingen zijn mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit gebeurtenissen van voor de balansdatum. Het zijn mogelijke verplichtingen omdat de uitstroom van middelen afhankelijk is van het al dan niet plaatsvinden van onzekere gebeurtenissen in de toekomst.

De bankgaranties en concerngaranties zijn afgegeven in verband met de uitvoering van projecten aan opdrachtgevers en de toekomstige investeringsverplichtingen. De toename is voornamelijk veroorzaakt door de acquisities van Burgers Ergon en Oevermann.

	31 december 2007	31 december 2006
Voorwaardelijke verplichtingen		
Bankgaranties	517.186	304.390
Concerngaranties	454.812	265.048
Totaal	971.998	569.438

De overige voorwaardelijke verplichtingen bedragen ultimo 2007 € 318 miljoen (2006: € 327 miljoen). Het betreffen met name verplichtingen tot grondafname op het moment dat sprake is van een bouwvergunning en/of gerealiseerd verkooppercentage. Ter zekerstelling van deze verplichtingen zijn voor € 21 miljoen concerngaranties afgegeven (onderdeel van de € 454,8 miljoen).

6.28 Huur- en operationele leaseovereenkomsten

	31 december 2007	31 december 2006
Huurovereenkomsten		
Vervallen termijnen binnen 1 jaar	19.446	12.240
Vervallen termijnen tussen 1 en 5 jaar	51.894	42.437
Vervallen termijnen na 5 jaar	37.202	30.822
Totaal	108.542	85.499
Leaseovereenkomsten		
Vervallen termijnen binnen 1 jaar	33.847	25.109
Vervallen termijnen tussen 1 en 5 jaar	61.507	45.372
Vervallen termijnen na 5 jaar	1.272	641
Totaal	96.626	71.122

In 2007 is een bedrag van € 39 miljoen (2006: € 26 miljoen) als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord. De leaseverplichtingen betreffen voornamelijk toekomstige termijnen in verband met lease van auto's, materieel en computers. De huurverplichtingen betreffen de huur van bedrijfsgebouwen. Door de Nederlandse divisies worden circa 4.200 leaseauto's (180 trucks en 4.000 personenauto's en busjes) door middel van een operationeel contract geleased. Met de belangrijkste leasemaatschappij liepen eind 2007 onderhandelingen inzake de verlenging van de mantelovereenkomst. Deze was per 14 november 2007 beëindigd. De afzonderlijke contracten die onder de mantelovereenkomst vallen, hebben looptijden variërend van 24 maanden tot en met 96 maanden. Deze contracten kunnen alleen ontbonden worden na afkoop van boekwaarde en winstderving van de leasemaatschappij. Het grootste deel van de contracten kan na het einde van de looptijd in overleg met de leasemaatschappij worden verlengd.

Heijmans heeft in 2006 een contract gesloten met Atos Origin voor operationele IT-dienstverlening in Nederland en België. Hieronder vallen netwerk- en systeembeheeractiviteiten, datacenterservices en het ter beschikking stellen van hardware ten behoeve van meer dan 4.000 computergebruikers. Het contract loopt van 1 april 2006 tot en met 31 maart 2011, in totaal dus 5 jaar. De hiermee samenhangende bedragen (met betrekking tot hardware) zijn hierboven onder leaseovereenkomsten opgenomen. Tussentijdse beëindiging van het contract door Heijmans is slechts mogelijk na betaling van een afkoopsom.

6.29 Investeringsverplichtingen

	31 december 2007	31 december 2006
Contractuele verbintenissen in verband met:		
• de verwerving van materiële vaste activa	10.435	5.897
• de verwerving van gronden	123.848	111.104
	134.283	117.001

Ter zekerstelling van de investeringsverplichtingen zijn voor € 65 miljoen concerngaranties afgegeven. Van de investeringsverplichtingen betreft € 69 miljoen investeringsverplichtingen aangegaan door samenwerkingsverbanden waarin Heijmans participeert. Het aangegeven bedrag betreft het aandeel van Heijmans in de verplichting van het samenwerkingsverband.

6.30 Verbonden partijen

Als verbonden partijen van Heijmans zijn te onderscheiden: de dochterondernemingen, de geassocieerde deelnemingen, de samenwerkingsverbanden (joint ventures), de ondernemingspensioenfondsen, de leden van de raad van commissarissen en de leden van de raad van bestuur. De transacties met de verbonden partijen worden op zakelijke grondslag uitgevoerd tegen voorwaarden die vergelijkbaar zijn met transacties met derden.

Transacties met dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen en samenwerkingsverbanden

Heijmans voert een aantal bedrijfsactiviteiten uit tezamen met verbonden partijen, onder andere door middel van samenwerkingsverbanden. Belangrijke transacties in dit kader zijn het inbrengen van grondposities in samenwerkingsverbanden en/of de financiering ervan. Daarnaast worden grote en complexe werken in samenwerking met andere bedrijven uitgevoerd.

Het aandeel van de Groep in de bedrijfsopbrengsten en de balans van de samenwerkingsverbanden zijn onderstaand per segment aangegeven.

Bedrijfssegmenten	Vastgoed		Bouw		Infra		Techniek		Overig/Eliminatie		Totaal	
in € mln	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Opbrengsten	196,9	145,5	76,5	57,2	151,1	157,6	1,8	-	-44,3	-49,2	382,0	311,1
Vaste activa	50,8	60,5	0,0	0,0	12,4	9,9	0,1	-	0,4	-	63,7	70,4
Vlottende activa	212,1	241,2	27,0	24,4	97,6	111,3	2,3	-	8,0	4,2	347,0	381,1
Totaal activa	262,9	301,7	27,0	24,4	110,0	121,2	2,4	-	8,4	4,2	410,7	451,5
Langlopende verplichtingen	152,0	144,0	0,0	0,5	8,2	5,0	0,0	-	4,8	5,1	165,0	154,6
Kortlopende verplichtingen	97,6	135,9	21,7	19,4	65,4	90,6	2,3	-	2,2	-2,0	189,2	243,9
Totaal verplichtingen	249,6	279,9	21,7	19,9	73,6	95,6	2,3	-	7,0	3,1	354,2	398,5
Eigen vermogen	13,3	21,8	5,3	4,5	36,4	25,6	0,1	-	1,4	1,1	56,5	53,0

Ondernemingspensioenfondsen

Heijmans is verbonden met een drietal ondernemingspensioenfondsen en hun bestuurders. De drie fondsen zijn de Stichting Pensioenfonds Heijmans N.V., de Stichting Pensioenfonds IBC en de Stichting Pensioenfonds voor de raad van bestuur van Heijmans N.V. De belangrijkste taak van deze ondernemingspensioenfondsen is het uitvoeren van de pensioenregelingen voor (ex-)werknemers en gepensioneerden van Heijmans.

In 2007 is circa € 13 miljoen (2006: € 14 miljoen) aan pensioenpremies betaald door Heijmans aan de hierboven genoemde ondernemingspensioenfondsen.

Beloningen management

Beloning van de leden van de raad van commissarissen

Geen der leden van de raad van commissarissen bezit certificaten van aandelen Heijmans N.V. Aan hen zijn geen opties of certificaten van aandelen toegekend. Alle commissarissen genieten een vaste jaarlijkse vergoeding die niet afhankelijk is van de resultaten in enig jaar. Tevens ontvangen zij een vaste onkostenvergoeding. Geen der commissarissen staat in een andere zakelijke relatie tot Heijmans krachtens welke hij persoonlijk voordeel zou kunnen behalen. Heijmans ontmoedigt aandelenbezit bij de leden van haar raad van commissarissen teneinde een optimaal onafhankelijk functioneren te kunnen waarborgen.

Over 2007 respectievelijk 2006 zijn aan de leden van de raad van commissarissen in totaal de volgende vergoedingen uitbetaald:

in €	2007	2006
Drs. J.L. Brentjens - voorzitter	56.223	52.723
J.L.M. Bartelds RA	37.723	37.723
Drs. J.C. Blankert*	11.317	37.723
Prof. dr. N.H. Douben	32.723	32.723
Drs. S. van Keulen**	22.907	-
A.A. Olijslager**	27.735	-
Prof. dr. ThJ. Peeters*	11.317	37.723

* commissaris tot 18 april 2007

** commissaris met ingang van 18 april 2007

Beloning van de leden van de raad van bestuur

In de winst-en-verliesrekening is in 2007 € 1.681.056 (2006: € 2.626.927) verantwoord uit hoofde van:

- betaalde bruto vaste beloning;
- toegekende bruto variabele beloning over het boekjaar, en
- pensioentoezegging

voor de leden van de raad van bestuur. De samenstelling per lid en per beloningscomponent is als volgt:

in €	Bruto vaste beloning		Bruto variabele beloning		Pensioenlast	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006
G.H. Hoefsloot - voorzitter	424.984	424.984	64.066	403.735	135.615	207.354
J.A.J.M. van den Hoven	354.145	354.145	53.476	336.438	132.033	100.273
D.A.M. van der Kroft	354.145	354.145	53.476	336.438	109.116	109.415
Totaal	1.133.274	1.133.274	171.018	1.076.611	376.764	417.042

Naast voornoemde beloning is sprake van een kostenvergoeding van € 42.069 per persoon, in totaal derhalve € 126.207 (2006: per persoon € 41.266, totaal € 123.798) waarover voor het merendeel belasting wordt ingehouden.

Per 1 januari 2006 is de bruto vaste beloning verhoogd met 4%. Met deze verhoging is de bruto vaste beloning gefixeerd voor de jaren 2006 en 2007. Tevens is voor de jaren 2006 en 2007 het 'at target' variabel beloningsniveau verhoogd met 7%.

Voornoemde aanpassingen vloeien voort uit de in beginsel tweejaarlijkse toetsing aan de uitgangspunten van het vastgelegde beloningsbeleid.

Vanaf 2004 is sprake van een nieuw beloningsbeleid. Dit beleid is uitgebreid toegelicht in het jaarverslag 2003 en goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 5 mei 2004. In de nieuwe beloningsstructuur is gekozen voor een vast inkomen en een variabele beloning die afhankelijk is van de kortetermijndoelstelling (jaarbonus) en de langetermijndoelstelling (driejaarbonus). Bij het behalen van de korte- en langetermijndoelstellingen bedraagt de variabele beloning 107% van de vaste beloning. Echter bij aanzienlijk beter of minder presteren dan de overeengekomen doelstellingen kan de variabele beloning maximaal 167% van de vaste beloning bedragen dan wel tot nul worden gereduceerd. Bij het realiseren van de doelstellingen zal de totale variabele beloning voor 67% bestaan uit de jaarbonus en voor 40% uit de repeterende driejaarbonus. In het kader van het nieuwe remuneratiepakket is rekening gehouden met het in 2003 beëindigde aandelenparticipatieplan.

De toekenning van bonussen is gekoppeld aan duidelijk meetbare criteria. De jaarbonus is voor 70% afhankelijk van de jaarlijkse winst- en rendementsdoelstellingen. Voor 30% zijn ook individuele, duidelijk meetbare doelstellingen bepalend. De driejaarbonus is voor 50% afhankelijk van operationele en financiële doelstellingen en voor 50% van de relatieve prestatie ten opzichte van andere bouwondernemingen en de ontwikkeling van de beurskoers.

De doelstelling voor de winst na belastingen over 2007 bedroeg € 95 miljoen. Zowel de kortetermijndoelstelling inzake de winst na belastingen 2007 als de langetermijndoelstellingen zijn niet gehaald. De bonus met betrekking tot dit deel van de doelstellingen is daarmee uitgekomen op € 0. Wel is een aantal persoonlijke doelstellingen gehaald dat geleid heeft tot een bonus over 2007 van 15,1% van de vaste beloning.

De pensioenregeling betreft een toezegging voor ouderdomspensioen ingaande op 65-jarige leeftijd, partnerpensioen en wezenpensioen. Jaarlijks wordt op basis van het eindloonsysteem pensioen opgebouwd over de bruto vaste beloning. Daarnaast vindt opbouw plaats volgens het middelloonsysteem over de bruto variabele beloning. Deze regeling is een aanvulling op de regeling van het bedrijfstakpensioenfonds. De pensioenlast is berekend conform waarderingsgrondslag 22.

De huidige leden van de raad van bestuur bezaten ultimo 2007 in totaal 7.000 (2006: 7.000) certificaten van aandelen Heijmans. Deze certificaten van aandelen zijn privébezit van de leden. Het bezit in certificaten van aandelen Heijmans van de afzonderlijke leden is ultimo 2007 respectievelijk ultimo 2006 als volgt samengesteld:

<i>Bezit aantal aandelen per 31 december</i>	2007	2006
G.H. Hoefsloot	7.000	7.000
J.A.J.M. van den Hoven	0	0
D.A.M. van der Kroft	0	0
Totaal	7.000	7.000

Beloning aan voormalige leden raad van bestuur

Aan de heer A.H.J.M. Stuifzand is eind 2006 een beëindigingsvergoeding toegekend groot € 2.021.481, die in juli 2007 is uitgekeerd. Deze vergoeding vloeit voort uit de gemaakte afspraken ten tijde van het functioneren als lid van de raad van bestuur. Voornoemde beëindigingsvergoeding is als last genomen in het resultaat 2006. Per 1 juli 2007 is de heer Stuifzand uit dienst getreden.

6.31 Schattingen en oordeelsvorming door het management

Naast de reeds in de waarderingsgrondslagen toegelichte schattingselementen worden hieronder de belangrijkste elementen van schattingsonzekerheden toegelicht.

Verliesvoorzieningen op projecten

Verliesvoorzieningen op projecten worden genomen op het moment dat duidelijk is dat de kosten de opbrengsten van een project overstijgen. Per project wordt dit periodiek beoordeeld door de projectverantwoordelijke en het management van de betreffende eenheid. Deze beoordeling gebeurt met name op basis van de vastleggingen in de projectdossiers, de project-administratie en kennis en ervaring van betrokkenen. Inherent aan dit proces is dat inschattingen worden gemaakt. Later kan blijken dat de werkelijkheid hiervan afwijkt. Vooral bij meerjarige werken waarin veel maatwerk is opgenomen, zal dit het geval zijn.

Claims voor projecten

Claims ingediend bij opdrachtgevers worden opgenomen indien de onderhandelingen over de claim met de opdrachtgever een zodanig stadium hebben bereikt dat het waarschijnlijk is dat de opdrachtgever de claim zal accepteren en het bedrag, waarvan het waarschijnlijk is dat het door de opdrachtgever zal worden geaccepteerd, op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Voor claims en boetes van opdrachtnemers op Heijmans, bijvoorbeeld vanwege bouwijdoverschrijdingen, gelden vergelijkbare overwegingen.

Bonussen op projecten

Bonussen worden opgenomen in de opbrengst uit hoofde van onderhanden projecten indien het project voldoende vergevorderd is en het waarschijnlijk is dat aan de gespecificeerde prestatiestandaarden zal worden voldaan of dat deze zullen worden overschreden en het bedrag van de bonus betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een bonus pas na het verstrijken van een bepaalde termijn na oplevering van het project kan worden verkregen, dan wordt de bonus ook pas verantwoord nadat zeker is dat deze verkregen zal worden.

Pensioenen

De belangrijkste actuariële uitgangspunten met betrekking tot het berekenen van pensioenverplichtingen zijn in 6.23 uiteengezet.

Vastgoedbeleggingen

Voor de belangrijkste uitgangspunten voor het bepalen van de reële waarde van vastgoedbeleggingen wordt verwezen naar 6.12.

Impairmenttests

Voor de belangrijkste uitgangspunten gehanteerd bij de jaarlijkse bepaling van de realiseerbare waarde van de goodwill wordt verwezen naar 6.11.

7. GROEPSENTITEITEN

Belangrijke groepsentiteiten

Onderstaande entiteiten zijn in 2007 (naar rato van het Heijmans aandeel) in de consolidatie betrokken. Niet significante entiteiten zijn in deze lijst om praktische redenen niet weergegeven. Een overzicht van alle in consolidatie betrokken deelnemingen is gedeponeerd bij het Handelsregister, ten kantore van de Kamer van Koophandel te Eindhoven.

Heijmans Nederland B.V., Rosmalen

31 december 2007

Heijmans Vastgoed B.V., Rosmalen	100%
Heijmans Vastgoed Participaties B.V., Rosmalen	100%
Heijmans Vastgoed Realisatie B.V., Rosmalen	100%
IJsselbouw B.V., Capelle aan den IJssel	100%
Walcherse Bouwunie B.V., Grijskerke	100%
Vos & Teeuwissen B.V., Huizen	100%
Proper Stok Groep B.V., Rotterdam	100%
Heijmans Trebbe Vastgoedontwikkeling V.O.F., Capelle aan den IJssel	50%
Grondbank Meerstad Groningen C.V., Groningen	25%
Zuidplaspolder C.V., Utrecht	20%
Ontwikkel Bedrijf Vathorst C.V., Amersfoort	17%
GEM Waalsprong C.V., Nijmegen	8%

Heijmans Bouw B.V., Rosmalen	100%
Heijmans Bouw Almere B.V., Almere	100%
Heijmans Bouw Amersfoort B.V., Amersfoort	100%
Heijmans Bouw Amsterdam B.V., Schiphol	100%
Heijmans Bouw Arnhem B.V., Arnhem	100%
Heijmans Bouw Assen B.V., Assen	100%
Heijmans Bouw Best B.V., Best	100%
Heijmans Bouw Breda B.V., Breda	100%
Heijmans Bouw Drachten B.V., Drachten	100%
Heijmans Bouw Leiderdorp B.V., Leiderdorp	100%
Heijmans Bouw Rotterdam B.V., Rotterdam	100%
Heijmans Bouw Utrecht B.V., Nieuwegein	100%
BBF Bouwbedrijf Friesland B.V., Leeuwarden	100%
H.W. Reukers Beheer B.V., Groenlo	100%

Heijmans Nederland B.V., Rosmalen**31 december 2007**

Heijmans Infrastructuur B.V., Rosmalen	100%
Heijmans Infra Advies en Ontwikkeling B.V., Rosmalen	100%
Heijmans Industrieservice B.V., Rosmalen	100%
Heijmans Infra Techniek B.V., Rosmalen	100%
Heijmans Speciale Technieken B.V., Opijnen	100%
Heijmans Technische Infra B.V., 's-Hertogenbosch	100%
Heijmans Techniek en Mobiliteit B.V., 's-Hertogenbosch	100%
Wegenbouwmaatschappij J. Heijmans B.V., Rosmalen	100%
Heijmans Beton- en Waterbouw B.V., Rosmalen	100%
Heijmans Sport en Groen B.V., Arnhem	100%
Borchwerf II C.V., Oud Gastel	50%
Combinatie Harnaschpolder V.O.F., Zaltbommel	50%
Burgers Ergon	100%
Heijmans Facilitair Bedrijf B.V., Rosmalen	100%
Heijmans Materieel Beheer B.V., Rosmalen	100%
Heijmans Vastgoedexploitatie B.V., Rosmalen	100%
Overig	
Heijmans Bestcon B.V., Best	100%
Heijmans@ventures B.V., Rosmalen	100%
Heijmans International B.V., Rosmalen	100%
Heijmans (B) N.V., Zaventem	100%
Heijmans Infra N.V., Schelle	100%
De Coene Construct N.V., Kortrijk	100%
Van den Berg N.V., Schelle	100%
Heijmans Vastgoed N.V., Zaventem	100%
Himmos N.V., Antwerpen	100%
Heijmans Bouw N.V., Bilze	100%
Heijmans UK Ltd., Londen	100%
J.B. Leadbitter & Co Ltd., Abingdon	100%
Denne Construction Ltd., Canterbury	100%

Heijmans International B.V., Rosmalen**31 december 2007****Heijmans Deutschland B.V., Rosmalen**

100%

Heijmans Bau GmbH, Goch

100%

Franki Grundbau GmbH & Co. KG., Seevetal

100%

Heitkamp Rail GmbH, Herne

100%

Oevermann Verkehrswegebau GmbH, Münster

100%

Oevermann Hochbau GmbH, Münster

100%

Oevermann Ingenieurbau GmbH, Münster

100%

CMG Baulogistik VerwaltungsGmbH, Münster

100%

8. VENNOOTSCHAPPELIJKE JAARREKENING

x € 1.000

8.1 Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2007 van Heijmans N.V.

Ten aanzien van de enkelvoudige winst-en-verliesrekening van Heijmans N.V. is gebruik gemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 402 Boek 2 BW. Voor zover posten uit de winst-en-verliesrekening en de balans niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting bij de geconsolideerde winst-en-verliesrekening en balans.

8.2 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Heijmans N.V. maakt voor de bepaling van de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling van haar enkelvoudige jaarrekening gebruik van de optie die wordt geboden in artikel 2:362 lid 8 BW. Dit houdt in dat de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling (waarderingsgrondslagen) van de enkelvoudige jaarrekening van Heijmans N.V. gelijk zijn aan de waarderingsgrondslagen die voor de geconsolideerde EU-IFRS jaarrekening zijn toegepast. Hierbij worden deelnemingen, waarop invloed van betekenis wordt uitgeoefend, op basis van de 'equity'-methode gewaardeerd.

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van Heijmans N.V. in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen Heijmans N.V. en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet-gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

8.3 Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening 2007

	2007	2006
Resultaat deelnemingen	50.309	79.766
Overige baten en lasten na belasting	6.118	2.774
Winst na belastingen	56.427	82.540

In de vennootschappelijke jaarrekening zijn de personeelsbeloningen opgenomen van de leden van de raad van commissarissen, de leden van de raad van bestuur en het secretariaat van de raad (zie toelichting 6.30 bij de geconsolideerde jaarrekening).

8.4 Vennootschappelijke balans per 31 december 2007 (vóór voorstel winstbestemming)

Activa	31 december 2007	31 december 2006
Vaste activa		
Immateriële vaste activa	47.707	47.707
Financiële vaste activa	173.210	219.942
	<u>220.917</u>	<u>267.649</u>
Vlottende activa		
Vorderingen	771.348	856.081
Liquide middelen	52.036	1.683
	<u>823.384</u>	<u>857.764</u>
	1.044.301	1.125.413

Passiva	31 december 2007	31 december 2006
Eigen vermogen		
Geplaatst kapitaal	722	722
Agioreserve	122.331	122.331
Wettelijke reserve omrekeningsverschillen	-4.020	190
Wettelijke afdekkingsreserve	7.049	3.726
Wettelijke reserve deelnemingen	69.192	75.083
Ingehouden winsten	210.777	157.251
Winst na belastingen	56.427	82.540
	<u>462.478</u>	<u>441.843</u>
Voorzieningen	2.510	1.696
Langlopende schulden	325.580	246.665
Kortlopende schulden	253.733	435.209
	<u>1.044.301</u>	<u>1.125.413</u>

8.5 Toelichting op de vennootschappelijke balans

Immateriële vaste activa (goodwill)	2007	2006
Kostprijs		
Stand per 1 januari	47.707	51.433
Correctie acquisities voorgaande jaren	0	-3.726
Stand per 31 december	47.707	47.707
Boekwaarde		
Stand per 1 januari	47.707	51.433
Stand per 31 december	47.707	47.707

Financiële vaste activa	2007	2006
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		
Stand per 1 januari	214.942	133.889
Aandeel in winst na belastingen deelnemingen	50.309	79.766
Overige mutaties	-92.041	1.287
Stand per 31 december	173.210	214.942
Vorderingen op groepsmaatschappijen		
Stand per 1 januari	5.000	8.469
Aflossingen	-5.000	-3.469
Stand per 31 december	0	5.000
Totaal	173.210	219.942

De deelnemingen in groepsmaatschappijen hebben betrekking op de rechtstreekse of middellijke belangen in groepsmaatschappijen, waarvan de belangrijke zijn opgenomen op bladzijde 140.

Vorderingen**31 december 2007**

31 december 2006

Groepsmaatschappijen	737.804	820.040
Belastingen en sociale verzekering	26.667	29.382
Overige vorderingen	6.877	6.659
	771.348	856.081

De vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar.

Eigen vermogen

	Geplaatst kapitaal	Agioreserve	Wettelijke herwaar- derings- reserve	Wettelijke reserve omrekenings- verschillen	Wettelijke afdekkings- reserve	Wettelijke reserve deelnemingen	Ingehouden winst	Winst na belastingen boekjaar	Totaal eigen vermogen
2006									
Stand per 1 januari	722	122.331	780	-452	-11	78.262	100.457	87.063	389.152
Reclassificatie	0	0	-780	0	-677	-3.179	4.636	0	0
Winstbestemming 2005	0	0	0	0	0	0	87.063	-87.063	0
Betaald dividend op gewone aandelen	0	0	0	0	0	0	-34.905	0	-34.905
Totaalresultaat	0	0	0	642	4.414	0	0	82.540	87.596
Stand per 31 december	722	122.331	0	190	3.726	75.083	157.251	82.540	441.843

	Geplaatst kapitaal	Agioreserve	Wettelijke herwaar- derings- reserve	Wettelijke reserve omrekenings- verschillen	Wettelijke afdekkings- reserve	Wettelijke reserve deelnemingen	Ingehouden winst	Winst na belastingen boekjaar	Totaal eigen vermogen
2007									
Stand per 1 januari	722	122.331	0	190	3.726	75.083	157.251	82.540	441.843
Reclassificatie	0	0	0	0	0	-5.891	5.891	0	0
Winstbestemming 2006	0	0	0	0	0	0	82.540	-82.540	0
Betaald dividend op gewone aandelen	0	0	0	0	0	0	-34.905	0	-34.905
Totaalresultaat	0	0	0	-4.210	3.323	0	0	56.427	55.540
Stand per 31 december	722	122.331	0	-4.020	7.049	69.192	210.777	56.427	462.478

Voor de bepaling van de uitkeerbare winst dient de omrekeningsreserve, die ultimo 2007 een negatief saldo heeft, in mindering te worden gebracht op de post 'Ingehouden winst'.

Maatschappelijk aandelenkapitaal

Het maatschappelijk aandelenkapitaal is als volgt samengesteld:

in €	31 december 2007
40.000.000 gewone aandelen van elk nominaal € 0,03	1.200.000
10.000.000 cumulatief preferente financieringsaandelen B van elk nominaal € 0,03	300.000
1.000.000 preferente beschermingsaandelen van elk nominaal € 1,50	1.500.000
	3.000.000

Per 31 december 2007 zijn 24.072.584 gewone aandelen uitgegeven. Alle uitstaande aandelen zijn volgestort. Gewone aandelen zijn gecertificeerd. Voor certificaathouders bestaat onder bepaalde voorwaarden de mogelijkheid tot decertificering. Hiervan is voor 420 certificaten gebruik gemaakt. De houders van (certificaten van) gewone aandelen zijn gerechtigd tot dividend en hebben het recht om per aandeel één stem uit te brengen tijdens vergaderingen van de Vennootschap.

Voor een toelichting van de rechten en verplichtingen samenhangend met de cumulatief preferente financieringsaandelen wordt verwezen naar paragraaf 6.22 van de geconsolideerde jaarrekening.

Schulden	31 december 2007	31 december 2006
Voorzieningen		
Uitgestelde belastingverplichtingen	2.510	1.696
	2.510	1.696
Langlopende schulden		
Financieringspreferente aandelen	66.100	66.100
Langlopende leningen kredietinstellingen	259.480	180.565
	325.580	246.665
Kortlopende schulden		
Kort deel langlopende schulden	4.500	4.740
Kredietinstellingen	0	110.183
Groepsmaatschappijen	235.357	311.376
Te betalen dividend preferente financieringsaandelen	4.503	4.503
Overige schulden	9.373	4.407
	253.733	435.209

De langlopende leningen bij kredietinstellingen bestaan met name uit een gesyndiceerde bankfinanciering en een onderhandse lening US. Voor nadere informatie omtrent deze leningen wordt verwezen naar toelichting 6.22 van de geconsolideerde jaarrekening. Voor de rente- en financiële risico's wordt verwezen naar toelichting 6.26.

Uitgestelde belastingverplichting	2007	2006
Stand per 1 januari	1.696	466
Effect financiële instrumenten	1.261	1.249
Overige mutaties	-447	-19
Stand per 31 december	2.510	1.696

8.6 Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Voorwaardelijke verplichtingen	31 december 2007	31 december 2006
Bankgaranties	517.186	304.390
Concerngaranties aan opdrachtgevers	454.812	265.048
Concerngaranties aan kredietinstellingen	75.165	95.405
	1.047.163	664.843

Ultimo 2007 zijn concerngaranties afgegeven ten behoeve van geconsolideerde deelnemingen voor € 529,9 miljoen (ultimo 2006: circa € 360 miljoen). Ten behoeve van niet-geconsolideerde deelnemingen zijn geen garanties afgegeven. De concerngaranties aan kredietinstellingen betreffen het opgenomen deel van de gegarandeerde kredieten. Voor een toelichting op de garanties wordt verwezen naar toelichting 6.27 van de geconsolideerde jaarrekening.

Hoofdelijke aansprakelijkheid en garanties

Behoudens Heijmans Deutschland B.V. zijn ten behoeve van de Nederlandse groepsmaatschappijen, als genoemd onder hoofdstuk 7 Groepsentiteiten, aansprakelijkheidsverklaringen als bedoeld in artikel 403 lid 1 sub f boek 2 BW bij het Handelsregister van de betreffende Kamers van Koophandel gedeponeerd.

Fiscale eenheid

Heijmans N.V. vormt samen met haar dochterondernemingen fiscale eenheden voor de heffing van vennootschapsbelasting en omzetbelasting. Elk der vennootschappen is volgens de standaardvoorwaarden aansprakelijk voor te betalen belasting van alle bij de fiscale eenheid betrokken vennootschappen.

de leden van de raad van commissarissen

de leden van de raad van bestuur

J.L. Brentjens
J.L.M. Bartelds
N.H. Douben
A.A. Olijslager
S. van Keulen

G.H. Hoefsloot
J.A.J.M. van den Hoven
D.A.M. van der Kroft

The logo for heijmans, featuring the word "heijmans" in a dark blue, lowercase, sans-serif font. A small red horizontal bar is positioned above the letter "j". The logo is set against a solid orange background that has a rounded bottom-right corner.

Overige gegevens

20
07

WINSTBESTEMMING

Volgens artikel 31 der statuten, wordt de winst als volgt verdeeld:

1. Van de winst reserveert de raad van bestuur onder goedkeuring van de raad van commissarissen zoveel als hij nodig oordeelt.
2. Voor zover de winst niet wordt gereserveerd, staat zij ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, hetzij geheel of gedeeltelijk ter reservering, hetzij geheel of gedeeltelijk ter uitkering aan houders van gewone aandelen in verhouding tot hun bezit aan gewone aandelen.

Onder goedkeuring van de raad van commissarissen wordt voorgesteld van de over het boekjaar 2007 gerealiseerde winst ad € 56,4 miljoen circa € 21,5 miljoen toe te voegen aan de reserves overeenkomstig artikel 31 lid 5 van de statuten.

Het resterende bedrag van circa € 34,9 miljoen staat conform artikel 31 lid 5 ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Het voorstel luidt over 2007 een contant dividend uit te keren van € 1,45 per (certificaat van) aandeel Heijmans (2006: € 1,45).

Voorstel winstbestemming in € mln	2007	2006
Dividend op (certificaten van) gewone aandelen	34,9	34,9
Toevoeging aan reserves	21,5	47,6
Winst na belastingen	56,4	82,5

ACCOUNTANTSVERKLARING

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag op bladzijde 70 tot en met bladzijde 149 opgenomen jaarrekening 2007 van Heijmans N.V. te 's-Hertogenbosch gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2007, winst-en-verliesrekening, overzicht van het totaalresultaat en kasstroomoverzicht over 2007 alsmede uit een overzicht van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2007 en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2007 met de toelichting.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze

controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controle-werkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van de vennootschap. Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die het bestuur van de vennootschap heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Heijmans N.V. per 31 december 2007 en van het resultaat en de kasstromen over 2007 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de enkelvoudige jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Heijmans N.V. per 31 december 2007 en van het resultaat over 2007 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften en/of voorschriften van regelgevende instanties

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e BW melden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

's-Hertogenbosch, 20 februari 2008

KPMG ACCOUNTANTS N.V.

D. Luthra RA

The Heijmans logo is displayed on a solid orange rectangular background. The word "heijmans" is written in a dark blue, lowercase, sans-serif font. A small red horizontal bar is positioned above the letter "j".

Overige informatie

20
07

Stichting Preferente Aandelen Heijmans

Rapport over het verslagjaar 2007

Het bestuur van Stichting Preferente Aandelen Heijmans heeft in 2007 tweemaal vergaderd, waarbij – op uitnodiging van het bestuur van de stichting – ook vertegenwoordigers van de raad van bestuur en raad van commissarissen van Heijmans N.V. aanwezig waren.

Tijdens deze bestuursvergaderingen is onder meer aandacht besteed aan de corporate governance bij Heijmans N.V., het draaiboek uitgifte preferente beschermingsaandelen Heijmans, de samenstelling van het bestuur, de positionering van Heijmans in de markt en de gang van zaken bij Heijmans N.V.

Tijdens de bestuursvergadering van 28 maart 2007 is de heer R. Icke RA benoemd tot bestuurder van Stichting Preferente Aandelen Heijmans. De heer Icke is voorzitter en CEO executive board van USG People N.V.

Tijdens de bestuursvergadering van 5 september 2007 is de heer mr. A. Westerlaken benoemd tot bestuurder van Stichting Preferente Aandelen Heijmans. De heer Westerlaken was tot zijn pensionering (in 2006) secretaris raad van bestuur/raad van commissarissen/lid van de groepsraad van Koninklijke Philips Electronics N.V.

De heer mr. E.J. Rongen is per 31 december 2007 (in verband met het bereiken van de 70-jarige leeftijd in 2007) teruggetreden uit het bestuur. De heer Rongen is gedurende meer dan 13 jaar bestuurslid geweest van de stichting. De raad van bestuur en de raad van commissarissen van Heijmans N.V. en het bestuur van de stichting danken de heer Rongen voor zijn bijdrage en inzet voor de stichting en voor Heijmans.

Stichting Preferente Aandelen Heijmans heeft het recht (de calloptie) om preferente aandelen in het kapitaal van Heijmans N.V. te nemen tot een maximum van (nagenoeg) 100% van het nominaal bedrag van het geplaatste kapitaal aan gewone en preferente financieringsaandelen B.

Ook is Stichting Preferente Aandelen Heijmans in 2006 een plaatsingsovereenkomst (putoptie) aangegaan met Heijmans N.V., waarin is vastgelegd dat Stichting Preferente Aandelen Heijmans preferente aandelen zal nemen zodra Heijmans N.V. tot de uitgifte daarvan overgaat. Ook hier geldt een maximum van (nagenoeg) 100% van het nominaal bedrag van het geplaatste kapitaal aan gewone en preferente financieringsaandelen B.

Met deze plaatsingsovereenkomst is de effectiviteit van de uitgifte van preferente aandelen als tijdelijk beschermingsmiddel verder vergroot.

Een en ander is toegelicht aan de aandeelhouders tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders Heijmans N.V. in 2006. Met de voorstellen zijn de aandeelhouders toen akkoord gegaan. In het verlengde hiervan zijn ook de statuten van de stichting in 2006 gewijzigd.

Onafhankelijkheidsverklaring

De raad van bestuur van Heijmans N.V. en het bestuur van Stichting Preferente Aandelen Heijmans verklaren hiermede dat naar hun gezamenlijk oordeel voldaan is aan de ten aanzien van de onafhankelijkheid van de bestuurders van Stichting Preferente Aandelen Heijmans gestelde eisen.

Het bestuur van Stichting Preferente Aandelen Heijmans bestaat uit:

Prof. mr. M.W. den Boogert (voorzitter)

R. Icke RA

Drs. H.H. Meijer RA

Mr. A. Westerlaken

's-Hertogenbosch, februari 2008

Heijmans N.V.

Stichting Preferente Aandelen Heijmans

De raad van bestuur

Het bestuur

Stichting Administratiekantoor Heijmans

Rapport over het verslagjaar 2007

Ter voldoening aan het bepaalde in artikel 18 lid 2 van de Voorwaarden van Administratie voor de gewone aandelen op naam Heijmans N.V. d.d. 9 juni 2006, brengen wij onderstaand verslag uit aan certificaathouders.

Gedurende het verslagjaar heeft het bestuur van de stichting viermaal vergaderd. Om de onafhankelijkheid van de stichting te benadrukken, vergadert het bestuur van de stichting eerst vooraf zonder aanwezigheid van het bestuur van de vennootschap. Daarna vergadert het bestuur van de stichting met de raad van bestuur en de voorzitter van de raad van commissarissen.

Op 9 januari 2007 is het bestuur bijeengewees, waarbij door het bestuur van de stichting aan het bestuur van de vennootschap is gevraagd om een toelichting te geven op de berichtgeving rondom de trading update van Heijmans N.V. van 23 november 2006, daarbij in het bijzonder inzoomend op de achteruitgang in het derde kwartaal 2006 van de resultaten van de bouwdivisie in Nederland. Daarbij zijn onder meer de genomen maatregelen naar aanleiding van deze neergang in resultaten binnen de bouwdivisie besproken.

Op 5 april 2007 heeft het bestuur van de stichting een toelichting gekregen van het bestuur van de vennootschap op het jaarverslag 2006 en zijn de agendapunten van de op 18 april 2007 gehouden Algemene Vergadering van Aandeelhouders besproken. Onder meer is gesproken over de corporate governance bij Heijmans N.V., het reserverings- en dividendbeleid van Heijmans N.V. en het voorstel winstbestemming Heijmans N.V. 2006 en is een toelichting gegeven op het voorstel tot statutenwijziging van Heijmans N.V. en op de voordrachten tot benoeming van de heren A.A. Olijslager en drs. S. van Keulen tot commissaris van Heijmans N.V.

Op voornoemde aandeelhoudersvergadering was het bestuur van de stichting aanwezig en heeft ten gunste van alle agendapunten die ter stemming zijn gebracht gestemd, waaronder het agendapunt statutenwijziging Heijmans N.V. en de benoeming van beide voorgedragen commissarissen.

Desgevraagd heeft de voorzitter van het bestuur van de stichting gereageerd op vragen en opmerkingen van certificaathouders. Daarbij heeft het bestuur van de stichting haar standpunt herhaald dat, indien daaraan een duidelijke behoefte blijkt te zijn in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en men de komende tijd zich daarvoor aanmeldt – en afhankelijk van welke onderwerpen zich voordoen of worden aangedragen – het bestuur van de stichting zich zal beraden over het al dan niet inplannen van een certificaathoudersvergadering. Op eenzelfde oproep tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2006 is geen reactie gekomen.

Aan certificaathouders, die de aandeelhoudersvergadering in persoon hebben bijgewoond dan wel zich hebben laten vertegenwoordigen door een derde, is door de stichting volmacht verleend om hun stem uit te brengen op het aantal door de certificaathouders voor de vergadering aangemelde certificaten, met inachtneming van het bepaalde in de statuten en de administratievoorwaarden van de stichting.

Van de door Stichting Administratiekantoor Heijmans uitgegeven certificaten (van aandelen) ad 24.072.164 waren 7.311.763 certificaten (van aandelen) ter vergadering aangemeld aanwezig met stemrecht (circa 30,4%; in 2006: 27%). Daarnaast hadden circa 222 certificaathouders, vertegenwoordigend 1.152.497 certificaten (circa 4,8%; in 2006 circa 4%), een steminstructie gegeven aan N.V. Algemeen Nederlands Trustkantoor ANT.

Voor het tweede jaar had Heijmans aan houders van certificaten van aandelen, die de aandeelhoudersvergadering niet konden bijwonen, de mogelijkheid geboden (al dan niet via het Communicatiekanaal Aandeelhouders) een volmacht en steminstructie te verlenen aan N.V. Algemeen Nederlands Trustkantoor ANT, welke vennootschap was aangewezen om overeenkomstig de steminstructie te stemmen.

Het door het administratiekantoor vertegenwoordigde percentage van de uitgebrachte stemmen op de gewone aandelen bedroeg circa 65% (in 2006: circa 69%).

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2006 zijn de aandeelhouders akkoord gegaan met het voorstel van de raad van bestuur van Heijmans N.V. om de certificering van aandelen in overeenstemming te brengen met principe IV.2 van de Code Corporate Governance in Nederland: de aandeelhouders hebben ingestemd met de voorstellen van de raad van bestuur van Heijmans N.V. tot de afschaffing van de in de statuten opgenomen 1%-regeling – die een beperking van de overdracht van gewone aandelen inhield en daarmee een beperking in de uitoefening van het stemrecht – en tot verruiming van de mogelijkheid om zonder voorafgaande, voor het specifieke geval door de AVA te verlenen, goedkeuring preferente beschermingsaandelen uit te geven tot 100% van het geplaatste kapitaal. Met het oog hierop zijn op 9 juni 2006 de statuten van Heijmans N.V. gewijzigd en zijn de statuten en de administratievoorwaarden van Stichting Administratiekantoor Heijmans gewijzigd, teneinde deze in overeenstemming te brengen met principe IV.2 van de Code Corporate Governance in Nederland. Certificering van aandelen Heijmans N.V. dient nu slechts om te voorkomen dat door absentisme op een AVA/BAVA (Bijzondere Algemene Vergadering van Aandeelhouders) een (toevallige) minderheid van aandeelhouders de besluitvorming naar haar hand zet.

Op 5 september 2007 is het bestuur bijeen geweest ter bespreking met het bestuur van de vennootschap van de halfjaarcijfers 2007 van Heijmans N.V. Voorts heeft het bestuur geconstateerd dat, ondanks haar uitgesproken bereidheid om een certificaaithoudersvergadering bijeen te roepen als daarvoor voldoende draagvlak is – meer dan vier maanden na de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 18 april 2007 en ruim 1,5 maand na het plaatsen van het verslag van de aandeelhoudersvergadering op de website van Heijmans – niet één certificaathouder dit verzoek heeft ingediend en dus niet is gebleken, dat certificaaithouders prijs stellen op het bijeenroepen van een certificaaithoudersvergadering. Het bestuur heeft in deze vergadering derhalve besloten om geen certificaaithoudersvergadering uit te schrijven.

Op initiatief van het bestuur van de stichting heeft op 19 november 2007 een ingelaste bestuursvergadering plaatsgevonden, waarbij het bestuur van de vennootschap een toelichting heeft gegeven omtrent de berichtgeving rondom de 'winstwaarschuwing' van Heijmans d.d. 12 oktober 2007. Daarbij is door het bestuur van de vennootschap in het bijzonder ingegaan op de achteruitgang in het derde kwartaal van 2007 van de resultaten van de bouwdivisie in Nederland en is een nadere toelichting gegeven op de trading update van Heijmans N.V. d.d. 14 november 2007.

Daarnaast heeft de stichting in 2007 de werkzaamheden verricht die verband hielden met de administratie van gewone aandelen op naam waartegenover certificaten aan toonder zijn uitgegeven.

Per 31 december 2007 is voor een nominaal bedrag van € 722.164,92 gewone aandelen in administratie genomen, waartegenover 24.072.164 certificaten aan toonder à € 0,03 nominaal zijn uitgegeven. Er hebben geen mutaties plaatsgevonden ten opzichte van het vorige verslagjaar.

De werkzaamheden verbonden aan de administratie van de aandelen worden verricht door de administrateur van de stichting: Administratiekantoor van het Algemeen Administratie- en Trustkantoor B.V. te Amsterdam.

In het jaarverslag 2007 van Heijmans N.V. treft u geen onafhankelijkheidsverklaring aan, aangezien de (certificaten van) aandelen na de wijziging van de statuten van Heijmans N.V. op 9 juni 2006 thans onbeperkt royeerbaar zijn.

Het bestuur van de stichting bestaat uit de heren:

Mr. C.J. de Swart (voorzitter)

Dr. W.M. van den Goorbergh

Drs. P.J.J.M. Swinkels

Mr. R.P. Voogd

De bestuurdersbeloning bedraagt € 6.000 per bestuurslid.

In 2007 hebben geen (her)benoemingen van bestuursleden plaatsgevonden. In 2008 treden conform het rooster van aftreden geen bestuursleden af.

's-Hertogenbosch, februari 2008

Het bestuur

De contactgegevens van de stichting zijn:

Heijmans N.V.

t.a.v. de heer drs. H.S.M. van Oostrom

Graafsebaan 65

5248 JT Rosmalen

e-mail: hoostrom@heijmans.nl

Begrippenlijst

COSO ERM	Risicobeheersingsmethodiek
CVG	Commercieel vastgoed
EBITA	Winst voor aftrek van interest, belastingen en amortisatie immateriële activa
EVA	Economic Value Added: Economisch toegevoegde waarde: de waarde die door de onderneming in een bepaalde periode is gecreëerd, waarbij rekening gehouden wordt met de mate waarin het gerealiseerde rendement ligt boven het geëiste rendement
EIB	Economisch Instituut voor de Bouwnijverheid
EPC-berekening	Energie prestatie coëfficiënt
GRI	Global Reporting Initiative
GPR	Gemeentelijke praktijk richtlijn
Geïnvesteed vermogen	Vaste activa plus werkkapitaal
GWW	Grond-, weg- en waterbouw
IF-cijfer	Ongevallen frequentiecijfer: aantal ongevallen per miljoen gewerkte uren met een verzuimduur van minimaal een dag
Nettoschuld	Rentedragende schulden na aftrek van de liquide middelen
NMa	Nederlandse Mededingingsautoriteit; handhaaft het verbod op kartelvorming of misbruik van economische machtspositie en toetst fusies en overnames
ROI	Rendement op gemiddeld geïnvesteed vermogen: het operationele resultaat in procenten van het gemiddeld geïnvesteed vermogen
RWS	Rijkswaterstaat
PPS	Publiek Private Samenwerking
UAV	Uniforme administratieve voorwaarden voor de uitvoering van werken
VCA	Veiligheidschecklist Aannemers
WACC/ Gemiddelde vermogens- kostenvoet	Weighted Average Cost of Capital Het gewogen gemiddelde van het geëiste rendement op het eigen vermogen (risicovrije rentevoet + marktopslag x Beta Heijmans) en vreemd vermogen (risicovrije rentevoet + risico opslag vreemd vermogen – marginaal belastingtarief)
Werkkapitaal	Vlottende activa exclusief liquide middelen – niet-rentedragende kortlopende verplichtingen
WIA	Wet Werk en inkomen naar arbeidsvermogen
WPA	Winst per aandeel

