

# 20

# 22

**Wij creëren plekken  
waar mensen  
willen zijn**

<b>Over dit verslag</b>	<b>2</b>
<b>Bestuursverslag 2022</b>	<b>4</b>
Heembouw in 2022	6
<b>Kengetallen</b>	<b>30</b>
<b>Bericht van de RvC</b>	<b>32</b>
<b>Bestuur van de organisatie</b>	<b>35</b>
<b>Raad van Commissarissen</b>	<b>37</b>
<b>Menselijk kapitaal</b>	<b>39</b>
Een sterke cultuur	43
Stage en afstuderen	46
Diversiteit en inclusie	48
Goede doelen beleid	50
Personeelsbezetting, instroom en verloop	51
Man/vrouw verhouding	53
Verzuim en VGM	54
Stagiaires, leerlingen en afstudeerders	56
Jubilea en pensioen	57
<b>Verslag GOR 2022</b>	<b>59</b>
Medezeggenschap Heembouw	63
<b>Duurzaamheidsstrategie</b>	<b>64</b>
Doelen duurzaamheid	66
<b>Innovatie</b>	<b>69</b>
<b>Jaarrekening</b>	<b>73</b>
Geconsolideerde balans	74
Geconsolideerde winst- en verliesrekening	76
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	77
Grondslagen voor de consolidatie, de waardering en de bepaling van het resultaat	78
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	85
Vennootschappelijke balans	94
Vennootschappelijke winst- en verliesrekening	96
Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening	97
Overige gegevens	99
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	100
<b>GRI-inhoudsindex</b>	<b>107</b>
<b>Colofon</b>	<b>110</b>



# Over dit verslag

---

Jaarverslag 2022

# Kantelpunt

**Bij het uitbrengen van dit jaarverslag 2022 bevinden we ons op een kantelpunt. We kijken terug op een fantastisch jaar. Onze klanttevredenheid is naar record hoogte gestegen. Opnieuw zijn we uitgeroepen tot de beste werkgever in de bouw en infra. En ook onze financiële resultaten zijn uitstekend te noemen. We zijn daarbij in staat geweest om in een schaarse arbeidsmarkt voldoende talent aan te trekken. Dat alles in een turbulent jaar, met de oorlog in Oekraïne als meest ingrijpende gebeurtenis.**

Met helaas opnieuw duidelijke signalen dat het niet goed gaat met het klimaat. Een jaar waarin prijzen van bouwmaterialen en energiekosten zéér sterk zijn gestegen. Met ongekend hoge inflatie en sterke rentestijgingen. Juist door deze trends en ontwikkelingen zijn we zo trots op de bereikte resultaten. Waarbij we ook maatschappelijk impact hebben kunnen maken door de fysieke opvang van een groep Oekraïense vluchtelingen in één van onze kantoren en de ondersteuning van diverse goede doelen via de stichting Heembouw | familie Van Berkel.

Het perspectief voor de komende jaren is duidelijk veranderd. De Nederlandse economie lijkt het over het algemeen nog goed te doen, maar in de bouwsector ontstaat een minder positief beeld. De markt is zichtbaar gekanteld. Projecten in verschillende marktsegmenten worden vertraagd of zelfs “on hold” gezet. We moeten scherper aan de wind zeilen. En aan de andere kant juist klaar staan om kansen te benutten. Dat doen we met een super betrokken team Heembouwers en vanuit een zeer solide financiële positie. We blijven als ontwerpende bouwer investeren in de thema's die wij belangrijk vinden: mensen, duurzaamheid en technologie. En kijken met veel vertrouwen vooruit.

Namens de Groepsdirectie,

*Léon Heddes*



# Bestuursverslag 2022

---

Jaarverslag 2022

# Fantastische teamprestaties

Voor Heembouw was 2022 in alle opzichten een uitstekend jaar. Met een omzet van € 279,2 miljoen en een resultaat voor belasting van € 30,9 miljoen, kunnen we zeer tevreden zijn. Bovendien waardeerden onze klanten ons met gemiddeld een 8,8 én werden we voor het tweede jaar op rij door onderzoeksbureau Effectory uitgeroepen tot beste werkgever in de bouw en infra. Prachtige teamprestaties, waar we erg trots op zijn. En toch kijken we ook met gemengde gevoelens terug op afgelopen jaar.

Want het was een jaar met veel onrust en onzekerheid. Een jaar dat we zijn gestart in een lockdown, ook al zijn we dat bijna vergeten. Het coronavirus is inmiddels steeds meer 'normaal' en heeft geen invloed meer op het functioneren van de organisatie en de maatschappij. Er zijn echter andere crises en ontwikkelingen die meer aandacht vragen.

Eind februari werden we geconfronteerd met de oorlog in Oekraïne. Dit liet ons vanaf de eerste dag niet onberoerd en heeft ons direct aangezet tot actie. Op verschillende manieren zijn collega's betrokken bij het lenigen van de grootste nood. Door het inzamelen van spullen, het bieden van financiële ondersteuning aan verschillende initiatieven, onder andere via Stichting Heembouw | familie van Berkel, en het organiseren van vervoer en onderdak voor vluchtelingen. We hebben één van onze kantoorpanden in Roelofarendsveen geschikt gemaakt voor de tijdelijke opvang van een aantal Oekraïense moeders met hun kinderen. Met hulp van een vaste groep vrijwilligers bij Heembouw, hebben zij hun dagelijks leven met werk, school en (sport)clubs ondertussen deels weer kunnen opbouwen. We hopen natuurlijk dat zij snel weer kunnen worden herenigd met hun familie en dierbaren in een veilig thuisland.

# Heembouw in 2022

## Algemeen

Afgelopen jaar hebben de gevolgen van de oorlog nog maar beperkt invloed gehad op onze lopende projecten. Natuurlijk hadden ook wij te maken met schaarste aan materialen, stijgende bouwkosten en personeelstekorten. We zijn hierover steeds in gesprek met onze klanten en leveranciers, en zijn transparant over de onzekerheden, waarvoor ook wij ons soms gesteld zien.

Daarnaast is er de stijgende rente, waardoor voor onze klanten de haalbaarheid van hun projecten onzeker wordt. Dat vraagt om nog meer creativiteit, afweging van alternatieven en opnieuw doorrekenen van de mogelijkheden. In goed overleg zijn we erin geslaagd elke keer weer tot een passende oplossing te komen. We zijn er trots op dat alle projecten afgelopen jaar met de gebruikelijke hoge kwaliteit én volgens planning zijn opgeleverd. Dat onze klanten ons, ondanks alle uitdagingen, met gemiddeld een 8,8 waarderen, verdient een groot compliment voor onze collega's en partners. Helaas zijn de genoemde uitdagingen nog steeds actueel. Ze zullen zeker hun invloed hebben op de projecten die recent gestart zijn, of nog gaan starten. Dit vraagt wederom de nodige flexibiliteit en wendbaarheid in de gehele keten, en vanzelfsprekend ook van onze mensen.

## Jaar van de cultuur

Elk jaar staan we stil bij één van de pijlers van onze bedrijfsvoering. 2022 was het jaar van de cultuur. Na twee jaar coronabeperkingen, was het weer mogelijk om bij elkaar te komen. Belangrijk voor onze cultuur, waarin onderlinge verbinding centraal staat, ook omdat door onze nieuwe, hybride manier van (samen)werken, dit minder als 'vanzelf' ontstaat dan voorheen. Onze mooie cultuur koesteren we zorgvuldig en was daarom dan ook het leidende thema tijdens onze GetTogether, de jaarlijkse bijeenkomst met alle collega's. Na twee virtuele edities, konden we eindelijk weer 'live' samenkomen. De hoge opkomst (ruim 90% van de collega's) bevestigt het belang van dit soort rituelen.

Ons jaarlijkse ideecafé, waarin onze collega's elkaar bijpraten over de nieuwste innovaties waar Heembouw mee bezig is, en de Heembouw Talks, waar de voortgang op onze strategische doelen centraal staat, worden voortaan in hybride vorm georganiseerd. Live bij te wonen voor wie dat wil en kan, en via een professionele livestream te volgen vanuit huis of de bouwplaats. Deze kan ook later nog teruggekeken worden. Ook deze evenementen zijn zoals altijd goed bezocht en bekeken.

# Klantgroep Bedrijfsruimten

## Bedrijfsruimten in 2022

De klantgroep Bedrijfsruimten kende ook in 2022 een sterke groei in omzet en resultaat. Zowel Bedrijfsruimten Zuid vanuit Breda als Bedrijfsruimten West vanuit Roelofarendsveen hadden hierin een min of meer gelijkwaardig aandeel. Onze eigen ontwikkelprojecten, met name voor de logistieke markt, droegen in belangrijke mate bij aan het goede resultaat.

Wat we vandaag bouwen, heeft invloed op toekomstige generaties. Vanuit de overtuiging dat logistiek vastgoed moet gaan veranderen voor een goede balans tussen logistieke en maatschappelijke behoeften, ontwikkelt en realiseert **Stellar Development CV**, een samenwerking van Heembouw met Stellar Development, bijzondere logistieke bestemmingen. Onderscheidende distributiecentra, gebaseerd op vier thema's: natuur, architectuur, technologie en functionaliteit. In juni 2022 werd **Virgo Aalsmeer** opgeleverd, waar inmiddels **Koninklijke Paardekooper Group** als huurder zijn intrek heeft genomen. In het eerste kwartaal van 2023 is **Hydra Utrecht** opgeleverd en in december is de realisatie van **Ara Almelo** gestart. **Union Investment** heeft deze drie locaties in portefeuille genomen.

## Natuurinclusief ontwerp

Het natuurinclusieve ontwerp van Heembouw Architecten kenmerkt zich op alle drie de projecten op bijzondere wijze. Met een daktuin van bijna 1.900 m<sup>2</sup> bij Virgo Aalsmeer, een sprinklertank als permanent bijenhotel bij Hydra Utrecht en een natuurscherp van 1 kilometer lang en 15 meter hoog bij Ara Almelo, creëren we ware huzarenstukjes op dit gebied. Natuurinclusiviteit is ook een belangrijke pijler in ons ontwerp voor de nieuwe locatie voor **AB InBev** in Amsterdam, dat wordt gerealiseerd in opdracht van logistiek dienstverlener **Nabuurs** en investeerder **CBRE Investment Management**. Voor **Nabuurs Logistiek** zelf als gebruiker, wordt op regionaal bedrijventerrein Laarakker in Haps in het eerste kwartaal van 2023 een duurzaam distributiecentrum van ruim 30.000 m<sup>2</sup> opgeleverd. Investeringsmaatschappij **abrdn** heeft dit pand verworven. Met de ontwikkeling van een duurzaam stadsdistributiecentrum in Amsterdam, samen met belegger **GLP**, hernieuwden we de samenwerking met **Brocacef Group**. Voor deze groep van ondernemingen actief op het gebied van de gezondheidszorg, realiseerden we eerder in 2019 een DC in Eindhoven. In Son en Breughel realiseerden we voor onze vaste opdrachtgever **DokVast** de uitbreiding van New Logic VI met 35.000 m<sup>2</sup>.





## Virgo Aalsmeer

Natuurinclusief distributiecentrum mét daktuin

[Project Virgo Aalsmeer](#)



Hoewel het aantal projecten in de logistiek afgelopen jaar groot was, blijven we daarnaast inzetten op de groothandel en maakindustrie. In Alkmaar realiseerden we de nieuwe huisvesting van **Vomar Voordeelmarkt** in opdracht van **Hoorne Vastgoed** en investeerder **MEAG**. Dit project behaalde als eerste het Nederlandse **BREEAM-NL Nieuwbouw 2020** ontwerp- en oplevercertificaat voor het casco en de centrale installaties. Op Oudeland in Berkel en Rodenrijs werd acht maanden na de start bouw, de nieuwe locatie voor **CROP** opgeleverd, een toonaangevende webshop met een groot assortiment Paint en NonPaint producten voor auto's.

De schaarste aan beschikbare bouwgrond, blijft een uitdaging voor de markt. Met de inzet van onze data-analisten, en met de kennis van ons brede netwerk, weten we echter nog steeds interessante herontwikkellocaties en brownfields te spotten. Bovendien merken we dat onze visie op natuurinclusief ontwerpen en bouwen en de natuurinclusieve projecten, die we al hebben ontwikkeld, bij gemeenten en provincies en niet in de laatste plaats bij omwonenden, zorgen voor een positieve weerklank.

# Klantgroep Kantoren

## Kantoren in 2022

De opleving in het kantorenvastgoed, die we na corona verwacht hadden, is tot nu toe uitgebleven als gevolg van de oorlog in Oekraïne en de daarmee gepaard gaande onrust. Bedrijven zijn terughoudend met het doen van grote investeringen in hun kantoorhuisvesting. Ze willen veelal eerst even in rustiger vaarwater komen en zien hoe de wereldeconomie zich ontwikkelt in 2023. Een aantal projecten is daardoor doorgeschoven.

Op de lopende projecten hebben we deze onrust goed weten te managen, met hoge klantcijfers als waardering. Zo nam de **NVM** op Papendorp in het eerste kwartaal van 2022 het nieuwe hoofdkantoor in gebruik en vierde modemerkerk **Studio Anneloes** in maart de oplevering van de nieuwe huisvesting in Amsterdam Osdorp met een mooi feest. Twee fraaie ontwerpende bouwer-projecten, met een klantcijfer van respectievelijk 10 en 9, die veel lof oogsten voor het ontwerp van Heembouw Architecten.

## Verduurzaming bestaande kantoren

Naast nieuwbouw, hebben we ook afgelopen jaar de nodige kantoorpanden gerenoveerd en verduurzaamd. Onder andere in Delft, waar we na twee jaar renoveren in een gebruikte situatie, de verduurzaming en upgrade van het kantoor van **Allseas** afrondden. In Huizen waren we in september klaar met de eerste fase van de renovatie van het hoofdkantoor van supermarktconcern **Lidl**. Hier zijn we nu bezig met de tweede fase, de realisatie van het nieuwe verbindinggebouw voor het Lidl kantoor. De oplevering hiervan is in de loop van 2023. In Amsterdam zijn we in opdracht van **Metallized** in mei gestart met de realisatie van een nieuw opleidingsinstituut voor de **NBA** (Nationale ballet Academie) en op het Veenderveld, vlakbij ons hoofdkantoor in Roelofarendsveen, zijn we begonnen met de renovatie, modernisering én uitbreiding van het hoofdkantoor van onze strategische partner **Vink Installatiegroep**. Verder staan we in de startblokken voor de start van de realisatie van één van de projecten die is vertraagd, namelijk het *frontrunner* gebouw met labs en horeca voor start ups, dat Heembouw Architecten heeft ontworpen voor **Novio Tech Campus** (NTC) in Nijmegen.



## Kantoor Allseas

Renovatie Allseas kantoor Delft

[Project Allseas](#)



Voor de klantgroep was 2022 een jaar van transitie. Alijd van Doorn, sinds 2018 directeur Heembouw Architecten en Duurzaamheid, heeft met ingang van 1 september Arjan Hoogenboom als directeur Heembouw Kantoren opgevolgd. Zij vormt samen met Durk van Loon het directieteam van Heembouw Kantoren en blijft daarnaast ook directeur Duurzaamheid. Deze directiewissel heeft mede gezorgd voor een herijking van de visie van de klantgroep. Het creëren van betekenisvolle, duurzame en gezonde werkomgevingen, wordt de focus, waar de klantgroep met nog meer nadruk vol op in zal zetten.



## NVM Utrecht

Duurzaam hoofdkantoor met trainingsruimtes

Project NVM Utrecht



# Klantgroep Wonen

## Wonen in 2022

De klantgroep Wonen heeft het afgelopen jaar een sterke groei doorgemaakt, met een mooie omzet en een prima resultaat. Deze groei zal zich de komende jaren doorzetten. Daarbij zien we dat de toegevoegde waarde, die wij als ontwerpende bouwer met een eigen architectenbureau kunnen bieden, steeds breder wordt gewaardeerd. Waar Heembouw Architecten eerder vooral voor de corporatiesector in de renovatie en onderhoud projecten aan de slag ging, is ook in de nieuwbouw en transformatie voor corporaties en commerciële partijen steeds vaker het ontwerp van Heembouw Architecten.

Slimm is onze kwalitatief hoogwaardige compacte maatwerkwooning, onder andere goed geschikt voor binnenstedelijk verdichten. Naast de houten Slimm woning, is afgelopen jaar ook de stalen Skellet variant op het parkeerterrein van Heembouw in Roelofarendsveen geplaatst. De Slimm woning kan ontwikkeld worden in beton, staal én volledig in hout. Bij een concept als de Slimm, geldt soms toch het motto: "zien is geloven". Daarom zijn zowel de houten als stalen variant van de Slimm als modelwoning te bezoeken. Zo was de houten Slimm onlangs nog het decor voor de ondertekening van de overeenkomst met corporatie Parteon voor nieuwbouwproject 'Bomenbuurt' in Wormerveer. Hier worden acht houten nieuwbouwwoningen ontwikkeld volgens het Slimm-concept.

## Vasthouden aan de planningen

Ondanks de schaarste op het gebied van personeel en sommige bouwmaterialen, zijn we goed in staat geweest om, mede door de structurele samenwerking met onze strategische partners, vast te houden aan onze planningen. In 2022 ronden we na drie jaar het woningbouwproject **Westend** af. Een eigen ontwikkeling nabij het centrum van Roelofarendsveen. De 103 woningen en 60 appartementen die Heembouw hier realiseerde, biedt een grote variëteit aan woningtypen, waaronder 16 door Heembouw Architecten ontworpen NOM woningen. Min of meer gelijk met de afronding van Westend, startte de **VOF Rijndijk 86**, een samenwerking tussen Wilma Wonen en Heembouw Wonen, met de ontwikkeling **Nieuw Rein** in Hazerswoude Rijndijk. Een waterrijke woonwijk, van in totaal 102 woningen, die in twee fases door Heembouw Wonen worden gebouwd. De eerste woningen worden in het eerste kwartaal van 2023 opgeleverd.

## Bouwen met constructief hout

In de wijk Palenstein in Zoetermeer, zijn we op twee aanpalende kavels actief. Voor corporatie **Vidomes** bouwen we daar 67 sociale huurappartementen en ontwikkelen we zelf de Singelbuurt. Dit zijn 53 grondgebonden woningen, die volgens de nieuwe BENG energieprestatie-eisen worden gebouwd. Heembouw Architecten maakte hiervoor het ontwerp. Drie woningen in de Singelbuurt worden geheel in constructief hout uitgevoerd. Constructief hout is ook leidend in het ontwerp van Heembouw Architecten voor **Residence Eijmershof** op Kaageiland. Een appartementencomplex met 22 huurappartementen, die in opdracht van **Elsgeest Vastgoed** worden gerealiseerd op de plek waar in februari 2022 een appartementengebouw door brand verwoest werd. Bouwen op een eiland kent logistieke uitdagingen. Daarom is het ontwerp modulair opgezet en worden prefab houten modules per schip

aangevoerd, en met een enkele kraan ter plaatse gestapeld. Een logistieke puzzel is een kwalificatie, die zeker op gaat voor het complexe transformatieproject 'de Brinck'. In opdracht van **Ludwig Vastgoed en Kensington 1 BV** wordt de voormalige **Brinkmann Passage**, gelegen in het monumentale oude stadshart van Haarlem, aan de Grote Markt, van commercieel vastgoed getransformeerd naar 100 nieuwe high-end koop- en huurappartementen. Eind november is dit project van start gegaan na het plaatsen van een torenkraan op het dak van de Brinkmann Passage.



## Verduurzaming en groot onderhoud Jolandaflat

Van Label E naar A

Project Verduurzaming Jolandaflat



In de corporatiesector hebben we van oudsher een stevige positie als partner voor renovatie en onderhoudsprojecten, vaak gecombineerd met een verduurzamingsopgave. Met steeds meer corporaties hebben we langdurige ketenpartnerovereenkomsten. Voor **Havensteder** rondden we in Capelle aan den IJssel het groot onderhoud en de verduurzaming van 288 appartementen 'de Wiekslag' af en in Rotterdam Lombardijen de verduurzaming van 20 maisonnetwoningen aan de Pirandellostraat. De ketenpartnerovereenkomst met Havensteder werd in oktober met nog eens vijf jaar verlengd. Samen met drie andere geselecteerde partijen, worden nog eens 5.400 sociale huurwoningen van Havensteder in Rotterdam en omgeving komende jaren duurzamer, comfortabeler en toekomstbestendig gemaakt. In Rijswijk vierden we met een druk bezocht opleverfeest de afronding van de verduurzaming van 'de Jolandaflat' in opdracht van **Vidomes**. Verder zijn we door **Woonbron** geselecteerd om ook daar voor de komende vijf jaar als ketenpartner samen te gaan werken aan hun verduurzamingsopgave. Voor deze corporatie zijn we nu bezig met de renovatie en verduurzaming van 196 appartementen in 'de Mozartflat' in Delft. Ook met andere corporaties wordt, al dan niet in een partnerovereenkomst, regelmatig op dit gebied samengewerkt.

Hoewel de woningmarkt afkoelt en het aantal nieuwbouwprojecten naar verwachting zal afnemen, hebben we een aantal projecten kunnen verwerven waarvan de afnemer van de woningen vast staat. Voorbeelden hiervan zijn de projecten Kappa & Omega in opdracht van Green Development BV en Westelijk Investment BV in Leiden en de eerder genoemde Brinck. Langlopende projecten die een stevige basis vormen in onze nieuwbouw en transformatie portefeuille voor de komende drie jaar. Mede dankzij de meerjarige ketenpartnerovereenkomsten met verschillende corporaties, zien we een forse toename in onze renovatie en onderhoud portefeuille voor komend jaar en de jaren erna.

# Heembouw Architecten

## Heembouw Architecten in 2022

Heembouw Architecten is het eigen “inhouse” architectenbureau van Heembouw. Een volwaardig bureau met ruim dertig collega's, waaronder een eigen interieurafdeling. Sinds oktober is Heembouw Architecten een BNA (Branchevereniging Nederlandse Architectenbureaus) erkend bureau. Een erkenning van onze kwaliteit en professionaliteit, én de toegevoegde waarde die wij als ontwerpende bouwer kunnen bieden.

Klanten weten steeds meer de toegevoegde waarde van onze integrale aanpak als ontwerpende bouwer te waarderen en we zien het aandeel ontwerpende bouwer projecten toenemen tot 62,1% eind 2022. Bij de klantgroep Wonen is de rol van Heembouw Architecten met name bij de nieuwbouw en transformatie-projecten verder gegroeid. Over de hele linie is Heembouw breed de ontwerp kwaliteit toegenomen en van hoog niveau. Dit uit zich in nadrukkelijke aandacht voor klantwensen, maar ook voor de maatschappelijke context als biodiversiteit, materiaaltoepassingen en energietransitie.

## Koploper in natuurinclusief ontwerpen

Op het gebied van natuurinclusief ontwerpen en bouwen, wordt Heembouw Architecten in de markt als koploper gezien. In samenwerking met vaste ecologen en landschapsarchitecten, laten we zien hoe biodiversiteit, klimaatadaptief bouwen en beleving een plek kan krijgen in de bebouwde omgeving, of dit nu een distributiecentrum, een kantoor of woningen zijn. Mooie voorbeelden daarvan zijn het bijenhotel bij Hydra Utrecht, de circulaire materialen in het interieur van het hoofdkantoor van de NVM, en onder andere de toepassing van steeds meer hout in verschillende woningprojecten. Hierbij gaan we als ontwerpende bouwer, architecten en bouwers samen, op zoek naar de juiste partners en leveranciers om ons verder te helpen onze duurzame ambities verder invulling te geven.





## Houten woningen Singelbuurt Zoetermeer

Bouwen in hout heeft vanwege de opslag van CO2 de toekomst.

[Project Singelbuurt Zoetermeer](#)

Interieur architectuur krijgt in onze projecten een steeds belangrijkere rol. Met de aanvulling met een tweede ervaren interieur architect, is de interieurafdeling verder gegroeid. Werd in de begin jaren van het architectenbureau interieur 'meegenomen' in de realisatie fase, is interieur nu al vanaf de eerste fase een prominent onderdeel van het ontwerp en een aanjager van het creëren van nieuwe plekken.

## Nieuwe directeur Heembouw Architecten

Lonneke Wijnhoven vervult met ingang van 1 januari 2023 de functie van directeur Heembouw Architecten. Lonneke was eerder werkzaam in verschillende management- en directiefuncties in de bouw- en vastgoedwereld én daarbuiten, op het gebied van zowel ontwerp, conceptontwikkeling als communicatie. Samen met het team van Heembouw Architecten zal zij verder bouwen aan een groenere, slimmere en mooiere toonaangevende omgeving.

# Strategie

## Stand van zaken missiedoelen

In het eerste jaar van de uitvoering van ons strategisch plan 2022-2024, zijn de eerste stappen gezet richting realisatie van onze missiedoelen op het gebied van Klanten, Mensen, Continuïteit en Omgeving. Over het algemeen zijn we goed op koers en zoals reeds aangegeven zijn we heel content met het hoge niveau van de doelrealisatie van onze missiedoelen op gebied van onze klanten en mensen.

De voortgang en realisatie van onze ambities op het gebied van omgeving en specifiek duurzaamheid, vraagt nog extra aandacht en een verdere intensivering van de samenwerking met onze partners in de keten. Dit is gestart met het delen van onze (gezamenlijke) ambities en het inzicht in hoe groot de milieu-impact is van de diverse aspecten om te komen tot de uiteindelijke realisatie van een gebouw, zoals bijvoorbeeld de wijze waarop de diverse bouwmaterialen worden verpakt. Dit zorgt mede voor bewustwording dat we alleen door het samen te doen, kunnen toewerken naar een daadwerkelijke en structurele verlaging van de milieu-impact van onze projecten. Het is mooi te constateren dat de intrinsieke motivatie bij onze collega's ook wordt overgebracht bij onze klanten en partners. En daarnaast is het ook heel goed om te constateren dat onze klanten en partners hierop aanslaan, om samen een steeds betere invulling te geven aan het verlagen van de milieubelasting van de gebouwen die wij realiseren.

### Klanten

Gemeten over 35  
klantonderzoeken

Gemiddeld  
klantcijfer

8,8

NPS score

+80

### Mensen

Medewerkers-  
betrokkenheid

8,9

Medewerkers-  
bevlogenheid

8,1

### Omgeving

MPG-score

-52%

Natuurinclusief  
ontwerpen en  
bouwen

50%

Emissie-reductie  
op de bouwplaats

-20%  
t.o.v. 2021

Reductie plastic afval  
op de bouwplaats

+60%  
t.o.v. 2021

## Toelichting:

### **Milieuprestatie gebouwen:**

Gemiddelde MPG-score is 52% beter dan de norm (norm: utiliteit 1,0; woningen 0,8).

### **Natuurinclusief ontwerpen en bouwen:**

Bij 50% van de projecten die door Heembouw en Heembouw Architecten worden ontworpen en gebouwd, is advies van een ecooloog ingewonnen en zijn tenminste twee natuurinclusieve thema's toegepast.

### **Emissie-reductie op de bouwplaats:**

20% minder CO<sub>2</sub>-uitstoot op onze projecten als gevolg van de verhoogde inzet van emissie-arm materieel.

### **Reductie plastic afval op de bouwplaats:**

Ten opzichte van de nulmeting in 2021 is er sprake van een toename van plastic afval op de bouwplaats met 60%.

# Innovatie en Heembouw Next

## Technologische innovaties

De wereld om ons heen verandert, technologische ontwikkelingen gaan razendsnel. Daarom zijn we altijd nieuwsgierig en zien we de noodzaak voor innovatie en verdergaande technologische vernieuwing. En staan we open voor kansen om duurzamer, sneller, innovatiever te kunnen creëren. Innovatiecoaches, die eveneens onderdeel zijn van de reguliere projectteams, zorgen ervoor dat innovaties en ideeën die bij collega's leven, verder worden ontwikkeld, en uiteindelijk verankerd worden in de hele organisatie. Zo is innovatie echt onderdeel van onze cultuur en ons dagelijks werk. Voor het opschalen van grote technologische innovaties, is in 2021 het Heembouw Next Programma gestart.

## Parametrisch ontwerpen

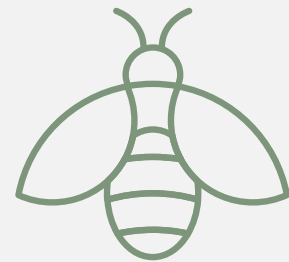
Parametrisch ontwerpen is één van de innovaties, die binnen dit programma verder worden ontwikkeld. Bij parametrisch ontwerpen genereert de computer ontwerp oplossingen op basis van data en ontwerp regels (scripts). Deze manier van geautomatiseerd ontwerpen biedt veel voordelen, met als belangrijkste voordeel dat we onze klanten nog beter kunnen voorzien van de meest optimale oplossing. Onze ontwerp- en engineeringstrajecten worden verkort en we kunnen onze klanten veel sneller en transparanter van accuraat advies voorzien, bijvoorbeeld waar het gaat om duurzaamheid en efficiency van de plattegronden. Sinds 2021 is een multidisciplinair developersteam van Heembouw en Heembouw Architecten dedicated bezig, om parametrisch ontwerpen verder te ontwikkelen, zodat we uiteindelijk vanaf 2025 bij al onze projecten parametrisch ontwerpen kunnen toepassen.



## Ara Almelo

De unieke groengevel van Ara Almelo (1 kilometer lang, 15 meter hoog) is parametrisch ontworpen.

[Project Ara Almelo](#)



## Ontwerpen en bouwen met hout

Ontwerpen en bouwen met hout is één van de andere innovaties, die via het Heembouw Next programma verder wordt ontwikkeld. Hoewel dit nog steeds een thema is, waarop wij als organisatie hoge ambities hebben, zijn door de prijsontwikkelingen van hout de afgelopen jaren de stappen die we gezet hebben nog niet van de gewenste omvang. Dat betekent niet, dat er niets is gebeurd. In 2023 gaat een aantal projecten (onder andere Singelbuurt, Residence Eijmershof) van start, waarvoor we woningen in constructief hout hebben ontworpen.

# Duurzaamheid

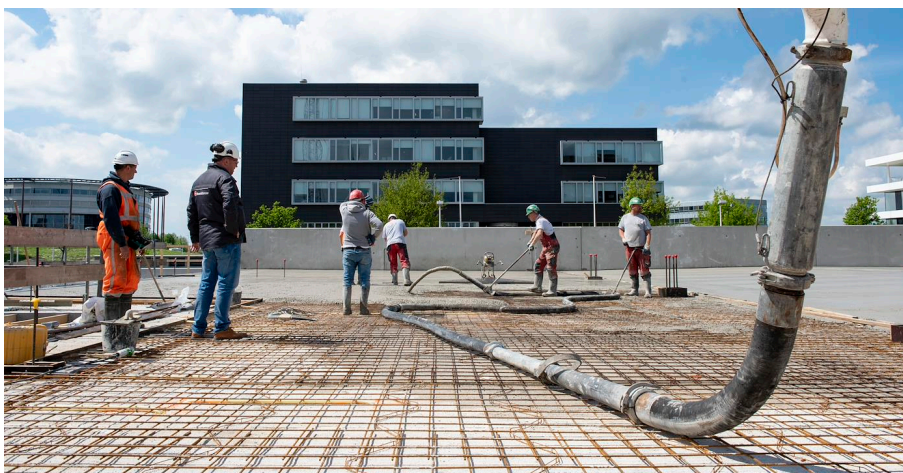
## Onderscheidend op duurzaamheid

De natuur in Nederland staat onder grote druk. Wij zijn oprecht gedreven en intrinsiek gemotiveerd om het in dit kader beter te doen en zetten stevig in op de reductie van de milieubelasting van onze bouwactiviteiten en projecten. Onder andere door natuurinclusief te ontwerpen en bouwen. Dit raakt het meest aan onze visie “Plekken creëren waar mensen willen zijn”. In alle projecten die wij zelf ontwerpen en bouwen, werken we samen met ecologen en landschapsarchitecten en integreren we het ecologisch advies in onze projecten.

Dit heeft onder andere concreet betrekking op het versterken van de lokale biodiversiteit, klimaatadaptief ontwerpen en verhogen van de belevingswaarde (biophilic design). Het ‘state of the art’ stadsdistributiecentrum op Businesspak Amsterdam Osdorp voor brouwer InBev is een mooi voorbeeld hoe we erin geslaagd zijn, het landschap in het ontwerp te integreren. Deze aanpak helpt om de groeiende vraag naar logistieke ruimte en de kwaliteit van ons kwetsbare landschap goed samen te laten gaan. We zien dat de markt onze natuurinclusieve benadering met belangstelling volgt, en dat bijvoorbeeld gemeenten onze architecten bij natuurinclusieve gebiedsontwikkelingen betrekken. Zo maken we met elkaar de wereld oprecht een beetje beter.

## Samenwerken met de keten

Onze doelen voor een emissie-arme bouwplaats en reductie van plastic afval op de bouwplaats, pakken we samen in de keten op. Voor een emissie-arme bouwplaats, is onder andere de beschikbaarheid van elektrisch materieel een belangrijke factor. De reductie van plastic afval op de bouwplaats, vraagt om andere uitgangspunten in het ontwerp en om een andere werkwijze van onze partners en leveranciers, maar ook van hun producenten. De toename van plastic afval, die we bij onze metingen gedurende 2022 constateerden, heeft ons veel geleerd. Door zo vroeg mogelijk in het proces, samen met onze partners goed te kijken naar de impact van ontwerp- en materiaalkeuzes, en verwachtingen en ambities te bespreken, kunnen we het verschil maken en daarmee het plastic verpakkingsmateriaal beperken.



Storten van circulair beton bij NVM

# Financieel beleid en risicobeheer

## Algemeen

De oorlog in de Oekraïne is nog steeds actueel en de gehele markt ondervindt hinder van de schaarste aan grondstoffen en materialen en de daarbij horende hoge inflatie en leveringsproblemen. Het is niet te voorspellen wat de impact zal zijn van deze dynamische marktomstandigheden en het effect van prijzen op de korte- en lange termijn voor Heembouw. Enerzijds zien we dat ook bij Heembouw een aantal projecten later start dan gepland en dat bij enkele projecten het margeniveau gemiddeld lager staat, dan we gewend zijn. Anderzijds bieden de hoge olie- en gasprijzen ook kansen door een toegenomen vraag naar het verduurzamen van woningen en gebouwen.

De stikstofuitspraak van de Raad van State eind 2022 heeft tot gevolg dat voor elk bouwproject moet worden aangetoond dat de realisatie niet bijdraagt aan een vergroting van de stikstofuitstoot. Dit zal mogelijk een vertraging kunnen opleveren in de vergunningverlening voor nieuwe projecten. We hebben in ieder geval de kennis in huis om de juiste berekeningen te maken en daarmee de negatieve effecten te beperken.

Ondanks deze onzekerheden heeft Heembouw tot dusver de projecten grotendeels kunnen produceren volgens planning. Heembouw staat er nog steeds financieel zeer goed voor. De rentabiliteitspositie en solvabiliteitspositie zijn (nog) verder verstevigd ten opzichte van 2021. Onze liquiditeit en solvabiliteit zien er zeer gezond uit. Het continu aandacht hebben voor het adequaat managen van ons werkkapitaal en het optimaliseren van onze kredietstructuur is dan ook van groot belang. Daarnaast blijft het financieel beleid van Heembouw (onveranderd) erop gericht, met een verantwoord risico, een goed rendement op onze projecten te realiseren. Verantwoord risicobeheer blijft dan ook zeer belangrijk als het gaat om de realisatie van onze operationele en financiële doelen.

Onze interne risicobeheersings- en (ISO) kwaliteitssystemen worden blijvend getoetst en verder geoptimaliseerd als onderdeel van onze bedrijfsbrede projectaudits. De beheersing van projectrisico's tijdens het gehele proces blijft hierin een zeer belangrijk uitgangspunt. Wij houden vast aan het uitgangspunt bij ons financieel beleid, om financiële risico's ten aanzien van rente en debiteuren niet af te dekken met financiële instrumenten.

Als belangrijkste bedrijfsrisico's zien wij markt- en kredietrisico's. Ook het niet afnemende risico op cybercrime blijft een belangrijk aandachtspunt. In de navolgende paragraaf wordt verder inzicht gegeven in de voor Heembouw belangrijkste, mogelijke bedrijfsrisico's en de wijze waarop deze risico's worden beheerst.



## Risicoparagraaf

Hierin worden de vijf belangrijkste mogelijke bedrijfsrisico's van Heembouw met haar beheersings-maatregelen en risicoprofiel per bedrijfsrisico toegelicht.

### Complexe geïntegreerde totaaloplossingen

Heembouw biedt steeds vaker complexe geïntegreerde totaaloplossingen aan de klant. Dit brengt voor Heembouw niet alleen bouwtechnische risico's met zich mee, maar ook andersoortige (financiële) risico's. Goede en verantwoorde contract- en projectbeheersing blijft dan ook van belang, waarbij met een vast (project)team in consensus de juiste afwegingen moeten worden gemaakt, welke (nieuwe) werken worden aangenomen en onder welke voorwaarden. Dit is van groot belang voor Heembouw. De mogelijke financiële impact is goed beheersbaar. Onze risicobereidheid in dit risico wordt als medium ingeschat. Het huidige risicoprofiel sluit aan bij het gewenste risicoprofiel.



## Informatierisico's

Heembouw verwerkt steeds grotere hoeveelheden informatie en data, veelal digitaal, maar soms ook nog analoog. Het belang van een goede beveiliging van de beschikbaarheid, de integriteit en de vertrouwelijkheid van persoons- en bedrijfsgegevens, en de continuïteit hiervan, spreekt voor zich. Heembouw heeft een goed werkend informatiebeveiligingsbeleid om dit te waarborgen. Daarnaast legt Heembouw afspraken rondom het (commercieel) gebruik van data tijdens, maar ook met name na beëindiging van de contractperiode, goed vast in de contracten met haar data leveranciers en haar klanten. Onze risicobereidheid in dit risico is laag. Het huidige risicoprofiel sluit aan bij het gewenste risicoprofiel.

## Prijrisico's

Prijsfluctuaties op de inkoop blijft een aannemelijk bedrijfsrisico voor Heembouw. Onze leveranciers en partners van Heembouw (blijven) een belangrijke rol spelen in de verkoop- en realisatiefase van onze projecten. Met de start van de Corona crisis is Heembouw reeds de dialoog aangegaan met haar opdrachtgevers om de mogelijke extra kosten en/of mogelijke ontstane vertragingen als gevolg van Covid-19 met elkaar te bespreken. Nu de prijzen als gevolg van de oorlog tussen Rusland en de Oekraïne enorm fluctueren, is deze dialoog onverminderd belangrijk. In 2022 zijn er eveneens enkele projecten geweest waar prijsstijgingen geleid hebben tot een lager margeniveau. Heembouw heeft meerdere raamovereenkomsten met verschillende strategische partners, waarin alle project overstijgende afspraken zijn vastgelegd, waaronder het ondervangen van eventuele grote prijsstijgingen. Door optimaal samen te werken met onze strategische partners, is Heembouw beter in staat prijsfluctuaties het hoofd te bieden. Onze risicobereidheid in dit risico wordt als medium ingeschat. Het huidige risicoprofiel van dit risico sluit nog aan bij het gewenste risicoprofiel.



## Kredietrisico's

Heembouw heeft stringente procedures om de kredietwaardigheid van haar (mogelijke) opdrachtgevers en leveranciers te bepalen, waarbij deze procedures jaarlijks worden beoordeeld en waar nodig herijkt. Ter beheersing van dit kredietrisico wordt (mede) gebruik gemaakt van erkende (financiële) instellingen, die zich op het leveren van kredietinformatie hebben toegelegd. Daarnaast voert Heembouw ook zelf uitgebreide kredietwaardigheidschecks uit om mogelijke (financiële) risico's te mitigeren. Onze risicobereidheid in dit risico wordt als medium ingeschat. Het huidige risicoprofiel sluit in ieder geval aan bij het gewenste risicoprofiel.

## Grondposities en voorraad gereed product

Heembouw heeft eind 2020 een kleine grondpositie aangekocht en daarmee op de balans staan. Heembouw beschikt niet over voorraden gereed product, zoals ook uit de geconsolideerde balans over 2022 kan worden opgemaakt. Bij de waardering van grondposities en voorraden gereed product is er desalniettemin altijd een mogelijkheid, dat deze waardering lager uitvalt. De financiële impact van dit risico is en blijft goed beheersbaar. Onze risicobereidheid in dit risico wordt als mildend ingeschat en het huidige risicoprofiel sluit daarop aan.

Geen van de bovengenoemde risico's hebben zich in 2022 voorgedaan op een wijze dat dit significante impact heeft gehad op de onderneming.

# Human Resources

## Beste werkgever

Onderzoeksbureau Effectory riep Heembouw voor het tweede jaar op rij uit tot beste werkgever van Nederland in de categorie bouw & infrastructuur. Met een 8,4 voor het thema werkgeverschap en een e-NPS score van 64,8 scoort Heembouw ruim boven de benchmark van andere organisaties en is daarmee opnieuw branche winnaar in de bouw en infrastructuur. Dit World-class Workplace (of ook wel het Beste Werkgevers-) keurmerk is een mooie erkenning voor iedereen binnen Heembouw, en geeft een groot gevoel van trots binnen de organisatie.

Daarnaast merken we dat veel van onze nieuwe collega's het Beste Werkgevers-keurmerk hebben meegewogen in hun besluit voor Heembouw te kiezen. Mede door de inzet van junior recruitment zijn we er ook in 2022 weer in geslaagd veel nieuw talent aan te trekken, ondanks de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt.



## Hyride model van samenwerken

Ons hybride model van (samen)werken is inmiddels helemaal geïmplementeerd. En wordt door de collega's met een score van 8,5 positief ervaren, zo bleek uit de enquête die we halverwege het jaar hebben gehouden. Met name de toegenomen efficiency en effectiviteit, werk/privé balans, autonomie en minder reistijd. We blijven dus op deze hybride manier (samen) werken en zullen ons beleid waar nodig aanscherpen in de praktijk.



## Sociale veiligheid en integriteit

Sociale veiligheid gaat over ongewenst gedrag en grensoverschrijdend gedrag dat medewerkers kunnen ervaren. Afgelopen jaar was dit onderwerp veel in het nieuws. Ook bij Heembouw heeft dit thema extra aandacht gekregen, onder andere door de melding van een grensoverschrijdend incident. Hier is direct en adequaat op gehandeld. Naar aanleiding hiervan zijn in de betreffende klantgroep met alle collega's groepsgesprekken gevoerd over sociale veiligheid en wat dit voor een ieder betekent. Daarnaast was er met een aantal collega's een ronde tafelsessie over het thema diversiteit en inclusie en hoe dit binnen Heembouw wordt ervaren.

Sociale veiligheid is een vast onderdeel van ons jaarlijkse medewerkersonderzoek en hoewel de antwoorden op de vragen hier geen aanleiding toe geven, is uit deze dialoogsessies gebleken, dat er wat meer onderhuids soms wel degelijk dingen spelen op het gebied van sociale veiligheid en integriteit. We nemen deze input mee naar onder andere de ontwikkeling van de integriteitssessies, die in 2023 gepland staan.

Onze gedragsnormen zijn vastgelegd in een bedrijfscode, die is afgestemd op de gedragscode, zoals ontwikkeld door het Algemeen Verbond Bouwbedrijf (AVBB). Onze gedragscode is voor alle medewerkers leidend. In de gesprekken met nieuwe medewerkers wordt hierbij stil gestaan en wordt de intentie van de code toegelicht, gekoppeld aan de uitleg over de "mores" van het bedrijf. Het thema integriteit en gedragsnormen en de manier waarop Heembouw hiermee omgaat, wordt standaard behandeld in ons introductieprogramma in de vorm van een aantal vragen uit ons cultuurspel. Verder is cultuur een vast agendapunt in het overleg met de Gemeenschappelijke Ondernemingsraad. De directies van de klantgroepen bieden elk jaar hun verantwoordingsbrieven aan, die met de groepsdirectie worden besproken.

Het is goed regelmatig expliciet bij dit thema stil te staan. Daarom organiseren we o.a. periodiek de eerder genoemde integriteitssessies, die we met de gehele organisatie houden. In samenwerking met een externe partij, wordt hiervoor een speciaal programma ontwikkeld. Met als doel om met elkaar in gesprek te gaan over sociale veiligheid en integriteit. Komend jaar zullen deze weer plaatsvinden.

# Maatschappelijke betrokkenheid

## Onderdeel van onze bedrijfscultuur

Plekken creëren waar mensen willen zijn, dat willen we ook voor mensen voor wie dat niet vanzelfsprekend is. Zorgzaamheid, betrokkenheid en omkijken naar elkaar en naar anderen, zijn onderdeel van onze bedrijfscultuur als familiebedrijf. De manier waarop veel van onze collega's direct in actie zijn gekomen voor Oekraïne, is hier een goed voorbeeld van.

Vanuit persoonlijke groei bieden we onze mensen de ruimte en gelegenheid om zich actief in te zetten voor goede doelen. Elke Heembouwer in vaste dienst heeft hiervoor zogenoemde 'goede doelen dagen' ter beschikking, waarvoor geen verlof hoeft te worden aangevraagd. Om aan de slag te gaan voor 'iets' goeds; activiteiten die een positieve bijdrage leveren aan het welzijn van mensen in de breedste zin van het woord en/of aan de natuur en omgeving.



Een substantieel deel van het kapitaal van Stichting Heembouw | Familie van Berkel is beschikbaar voor organisaties en initiatieven waarbij onze eigen collega's actief betrokken zijn.

Stichting Heembouw | familie van Berkel is opgericht om – mede – invulling te geven aan het feit dat Heembouw en de familie van Berkel het maatschappelijk verantwoord ondernemen hoog in het vaandel heeft staan. Hiermee ondersteunen we organisaties en initiatieven die zich richten op onderwijs, zorg, cultuur, natuur & duurzaamheid en ontwikkelingssamenwerking in binnen- en buitenland. Een substantieel deel van het kapitaal van Stichting Heembouw | familie van Berkel is beschikbaar voor organisaties en initiatieven waarvoor onze eigen collega's zich actief inzetten. In 2022 kregen hierdoor onder andere de Stichting ONE, voor het creëren van veilige en helende plekken voor kinderen in vluchtelingenkampen op Lesbos en Samos en de Stichting Geef gehandicapten een kans een donatie namens de stichting. Daarnaast was er eind 2022 een speciale actie voor jeugdafdelingen van clubs of verenigingen waarbij onze collega's betrokken zijn. Veertien clubs en verenigingen werden op deze manier ondersteund.

# Toekomst Vooruitblik

**De aanhoudende oorlog in Oekraïne, de stijgende rente, in combinatie met de toenemende bouwkosten en de prijsindexatie, zullen in 2023 van invloed zijn op onze prestaties. De haalbaarheid van projecten bij sommige van onze klanten staat onder druk. Projecten worden met enige regelmaat uitgesteld of vertragen en er wordt minder op risico gebouwd. Hoewel onze orderportefeuille goed gevuld is, zal dit wel effect hebben op zowel onze omzet als ons resultaat.**

2023 is voor Heembouw het jaar van de strategie. Hierbij kijken we onder andere naar welke strategische keuzes en investeringen we voor de toekomst van ons bedrijf zouden kunnen maken. Heembouw heeft een stevige, solide basis. Afgelopen jaren lieten we telkens weer een stijging in omzet en resultaat zien. De waardering van onze klanten blijft onverminderd hoog, net als de bevoegen- en betrokkenheid van onze collega's. Voor de continuïteit en verdere ontwikkeling van de onderneming, onderzoeken we komend jaar welke strategische investeringen we daarvoor zouden kunnen doen. Hiervoor staan meerdere opties nog open, variërend van uitbreiding van bedrijfsactiviteiten tot het doen van aanvullende investeringen in (de ontwikkeling van) nieuwe technologie. Leidend hierbij is dat de investering bijdraagt aan het versterken van de toegevoegde waarde (kennis) voor onze klanten, dus met name aan de voorkant van het proces. In 2023 zullen we aan deze plannen verder invulling geven.

2022 was een turbulent jaar. In de wereld om ons heen gebeurde veel wat we tevoren niet hadden kunnen bedenken. Dit werkte door in de hele keten en had invloed op onze projecten en onze manier van werken. Dan zie je weer, waar een sterke cultuur als de onze toe in staat is. Dankzij de tomeloze inzet van onze betrokken en bevoegen collega's, zijn onze prestaties weer buitengewoon goed te noemen. Met veel flexibiliteit, veerkracht en gedreven om voor onze klanten het beste resultaat te behalen, zijn samen met onze partners weer veel mooie plekken gecreëerd. Dat verdient een groot compliment. Hier past ook een groot woord van dank aan onze klanten en strategische partners. Ook op hun flexibiliteit en veerkracht is een beroep gedaan. We bedanken hen voor hun vertrouwen in ons bedrijf en onze collega's.

## **Roelofarendsveen, 6 maart 2023**

Groepsdirectie Heembouw

*Léon Heddes*

*Roland van Oostrom*



# Kengetallen

---

Jaarverslag 2022

# Kengetallen

	2022	2021	2020	2019
<b>Omzet (x € 1 mln.)</b>				
Netto omzet	279,2	228,2	206,4	217,9
<b>Resultaat (x € 1.000)</b>				
Resultaat voor belasting	30.918	24.549	20.015	17.450
Resultaat na belasting	23.093	18.516	15.010	13.035
<b>Resultaat in percentage van de omzet</b>				
Resultaat voor belasting	11,1%	10,8%	9,7%	8,0%
<b>Balansverhoudingen</b>				
Current ratio	1,7	1,6	1,6	1,5
Solvabiliteit	45,9%	45,2%	42,5%	42,5%
Rendement eigen vermogen (na bel.)	59,0%	53,3%	47,3%	43,9%
<b>Personeel</b>				
Aantal personeelsleden per 31/12	304	286	266	277
Aantal personeelsleden in FTE's per 31/12	283	270	251	261
Ziekteverzuim	3,4%	3,0%	3,6%	2,9%
Personeelsverloop	10,3%	5,9%	11,4%	9,3%
<b>Productiviteit (x € 1.000)</b>				
Omzet per gem. aantal fte	1.012	878	801	842
<b>Gemiddeld klantcijfer</b>				
NPS Score	+80	+72	+62	+38
Medewerkersbetrokkenheid	8,9	9,0	8,9	8,3
Medewerkersbevlogenheid	8,1	8,2	8,1	7,9





# Bericht van de RvC

---

Jaarverslag 2022

# Algemeen

**Hierbij bieden wij het jaarverslag 2022 van Heembouw Holding BV aan. De jaarrekening is opgesteld door de directie, gecontroleerd door BDO Accountants en door hen voorzien van een goedkeurende verklaring.**

De Raad van Commissarissen (RvC) adviseert de aandeelhouders de jaarrekening vast te stellen conform de huidige opstelling en adviseert tevens het dividend voorstel over te nemen. Daarnaast adviseren wij de aandeelhouders om décharge te verlenen aan de directie voor het gevoerde beleid en aan de RvC voor het gehouden toezicht gedurende het boekjaar 2022.

## Verslag over 2022

Gedurende de eerste maanden van 2022 werden de harde lockdown maatregelen van de overheid langzaam versoepeld, waarna de laatste maatregelen vervielen in maart. Ondanks dit laatste restje beperkingen in het eerste kwartaal heeft Heembouw in 2022 opnieuw een uitstekend jaar achter de rug, waarbij de doelstellingen van omzet en resultaat ruim zijn overschreden. Alle klantgroepen droegen hieraan bij, waarbij de prestaties van Bedrijfsruimten en Wonen er nog eens duidelijk bovenuit staken. Ook de doelstellingen voor o.a. klanttevredenheid en medewerkersbetrokkenheid werden behaald, c.q. overtroffen.

De oorlog in Oekraïne werd door bewogen medewerkers en met volle steun van de leiding van Heembouw aangegrepen om een aantal gevluchte gezinnen onderdak te geven in het bedrijfsgebouw naast het hoofdkantoor, waarbij dit gebouw voor bewoning geschikt gemaakt werd. Dit duurt helaas voort tot nu, en zal voortgezet worden zolang deze gezinnen niet veilig naar Oekraïne terug kunnen keren.

Naast de beste resultaten tot nu toe heeft Heembouw de titel Beste Werkgever van 2021 in het afgelopen jaar 2022 geprolongerd, een geweldig compliment voor de gehele organisatie.

De RvC heeft in 2022 zes maal vergaderd met het bestuur, waarvan één keer op het kantoor in Breda. Daarnaast heeft een werkbezoek plaats gevonden in IJsselstein, waar de renovatie en onderhoud afdeling van de klantgroep Wonen een knappe prestatie liet zien op dit werk.

Met de oorlog in Oekraïne, de gestegen inflatie, stikstof problematiek en de sterk gestegen energieprijzen is veel aandacht besteed aan de mogelijke gevolgen hiervan voor Heembouw en haar stakeholders. Dankzij de uitstekende resultaten van de afgelopen jaren is Heembouw financieel een zeer solide onderneming, met een solvabiliteit van circa 46%. Daarnaast is 2023 gestart met een alleszins goede orderpositie.

In het nieuwe budgetjaar wordt voorzichtigheidshalve uitgegaan van een lager omzetniveau dan 2022, met bijbehorend lager resultaat maar waarbij de organisatie op sterkte blijft. Heembouw blijft kansen zien in een dalende conjunctuur. De alom voorspelde recessie is vooralsnog niet volop aangebroken, maar mocht dit toch doorzetten, dan staat Heembouw zeer goed gesteld om door zo'n periode heen te komen.

De RvC wil opnieuw haar grote bewondering en waardering uitspreken naar de directie en naar alle medewerkers van Heembouw. Zij hebben in het afgelopen jaar wederom laten zien hoe je als de beste werkgever met haar bevlogen mensen en tevreden klanten zeer goede resultaten kunt boeken, ook tijdens corona, en ook in een teruglopende conjunctuur.

**Roelofarendsveen, 6 maart 2023**

*Jaap Blokhuis*

*Marlon Huysmans*

*Peter Lammertink*

*Gerrit Witzel (voorzitter)*



# Bestuur van de organisatie

---

Jaarverslag 2022

*Roland van Oostrom (links) en Léon Heddes (rechts).*

# Holdingdirectie

L.J. (Léon) Heddes (1964)

Voorzitter Algemeen directeur Heembouw Holding

*Nederlandse nationaliteit*

Benoemd tot lid van de Holdingdirectie in 2020. Werkzaam bij Heembouw Groep sinds 2018. Heeft het algemeen beleid, marketing en communicatie, strategie, business development, projectontwikkeling en Heembouw Architecten als specifieke aandachtsgebieden.

**Belangrijkste nevenfuncties:**

Lid Raad van Commissarissen Zorggroep De Laren | Penningmeester Raad van Toezicht Stichting Archis.

R.P.M. (Roland) van Oostrom RC (1972)

Financieel directeur Heembouw Holding

*Nederlandse nationaliteit*

Benoemd tot lid van de Holdingdirectie in 2013. Werkzaam bij Heembouw Groep sinds 2009. Heeft finance & control, human resources, IT, legal, leveranciersmanagement en facilities als specifieke aandachtsgebieden.

**Belangrijkste nevenfuncties:**

Bestuurder Stichting Administratiekantoor Mahegro.



# Raad van Commissarissen

---

Jaarverslag 2022

*V.l.n.r.: Gerrit Witzel (voorzitter), Marlon Huysmans, Peter Lammertink en Jaap Blokhuis.*

## Ir. G.A. (Gerrit) Witzel (1951)

### Voorzitter

*Nederlandse nationaliteit*

Voormalig voorzitter Raad van Bestuur Heijmans N.V. | Benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen van Heembouw Holding in 2015.

**Belangrijkste nevenfuncties:**

Voorzitter Raad van Advies G. Wijma & Zn N.V. Kampen | Bestuurslid Robert F.W. Bruinsma stichting.

## Drs. J.G. (Jaap) Blokhuis (1958)

*Nederlandse nationaliteit*

Real Estate Consultant (voormalig CEO Multi Corporation) | Benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen van Heembouw Holding in 2013.

**Belangrijkste nevenfuncties:**

Voorzitter Raad van Commissarissen Vesteda | Advisor Egeria Real Estate | Voorzitter Raad van Commissarissen Vastned | Lid raad van Advies Losser Installatiegroep.

## Ir. M.A.P. (Marlon) Huysmans (1976)

*Nederlandse nationaliteit*

Adviseur/projectmanager bij Fabuleux Destin | Benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen van Heembouw Holding in 2015.

**Belangrijkste nevenfuncties:**

Lid Raad van Toezicht Stichting Meander-Prokino | Bestuurder Stichting Made Up North | Lid Raad van Toezicht A-Lab Amsterdam.

## Ing. P.J. (Peter) Lammertink (1954)

*Nederlandse nationaliteit*

Voormalig algemeen directeur Heembouw Holding B.V. (1 januari 1977-1 januari 2020) | Benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen van Heembouw Holding in 2020.

**Belangrijkste nevenfuncties:**

Bestuurder Heembouw Beheer | Bestuurder Stichting Administratiekantoor Mahegro | Lid Raad van Bestuur Gijbels Construct | Lid Raad van Advies Ploeg Kozijnen.



# Menselijk kapitaal

Jaarverslag 2022



# Een plek creëren waar onze eigen mensen graag zijn

Wij blijven ons continu ontwikkelen om een aantrekkelijke, inspirerende en veilige plek te creëren voor alle Heembouwers. Daarom zijn we ontzettend blij dat we in 2022 zijn uitgeroepen tot Beste Werkgever van de Bouw en Infra sector. Dat maakte Effectory in maart bekend op basis van een grootschalig onderzoek naar goed werkgeverschap. We zijn heel trots dat we in aansluiting op het beste werkgeverschap van Nederland in 2021, wederom deze erkenning hebben gekregen.

Ieder jaar doen we een uitgebreid medewerkersonderzoek waarin we op diverse thema's input willen verzamelen van alle collega's. Dit doen we jaarlijks, zodat we een goed beeld krijgen van wat onze mensen bezighoudt. Op subthema's zetten we daarnaast gedurende het jaar aparte vragenlijsten in als het voor een thema relevant is om daar apart op in te zoomen. In 2022 hebben we bijvoorbeeld een onderzoek gedaan ten aanzien van de ervaringen over 'het nieuwe (samen)werken'.

## Mooie uitkomsten medewerkersonderzoek

In 2022 hebben we op bevlogenheid een 8,1 gescoord en op betrokkenheid een 8,9. Betrokkenheid en bevlogenheid zijn voor ons belangrijk, omdat dit iets zegt over hoe goed mensen op hun plek zitten bij Heembouw. Kort gezegd gaat betrokkenheid over de verbinding die je met de organisatie ervaart en bevlogenheid gaat over de energie en plezier in je werk. Ook wel het 'I love my company' en 'I love my job' effect genoemd.

De titel 'Beste Werkgever' (door Effectory World-Class Workplace genoemd) wordt toegekend aan de organisatie die op werkgeverschap en employee Net Promoter Score (eNPS) het beste scoort. Heembouw scoort met 8,4 voor werkgeverschap en een eNPS score van 64,8 ruim boven de benchmark. Met deze scores zijn we dus, met trots, Beste Werkgever van de Bouw & Infra sector geworden.



## Op m'n Plek

Om zo veel mogelijk mensen in onze doelgroep te laten zien wie wij zijn, hebben we onze campagne 'Op m'n Plek' verder doorgezet in 2022. Dit heeft weer geleid tot mooie verhalen en video's van een aantal collega's. De titel van de campagne verwijst naar de visie van Heembouw. Om plekken te creëren voor onze klanten, moeten we ook zelf een plek zijn, waar mensen graag zijn. Hiermee laten we zien hoe collega's op hun plek zitten bij ons en geeft het de (mogelijke) sollicitant een inkijkje in de werksfeer, mensen en mogelijkheden. Met echte en authentieke verhalen.

Hiernaast doen we uiteraard meer om nieuwe collega's te werven. We plaatsen (online) advertenties en via social media (met name LinkedIn) komen we in gesprek met mogelijke kandidaten. Een belangrijke bron is via onze eigen collega's. Zij weten als geen ander wie er wel of niet bij ons past. In 2022 hebben we ook een nieuw initiatief ontwikkeld: de mogelijkheid om vrijblijvend een kopje koffie met ons te komen drinken. Wanneer je geïnteresseerd bent als kandidaat, kan je contact met ons zoeken om een kopje koffie te komen drinken (fysiek op kantoor of virtueel via MStears). Dit hebben zo'n 100 mensen aangevraagd.

Alle inspanningen tezamen hebben dit jaar geleid tot 47 nieuwe collega's in dienst van Heembouw. Daarnaast werken we samen met een aantal recruitmentpartners, waarbij ook nog aantal mensen is gestart in een 'deta-vast' constructie. Dat betekent dat deze collega's, indien het bevalt aan beide kanten, na een detachingsperiode bij de recruitmentpartner, bij ons in dienst komen.



Groep nieuwe collega's bij start introductieprogramma

# Een sterke cultuur

## Cultuurjaar 2022

2022 was weer een cultuurjaar. De timing van dit cultuurjaar kon niet beter. Na de coronaperiode met veel op afstand werken, en een nieuw model van (samen)werken dat hieruit is ontstaan, is de cultuur van Heembouw een belangrijk bindmiddel om weer verder in te investeren. In ons nieuwe model van (samen)werken zien we elkaar niet meer standaard vijf dagen per week op kantoor, daarom is het extra belangrijk om de verbinding te organiseren zodat de saamhorigheid, kennisdeling en het informele contact weer wordt versterkt.



De focus van het cultuurjaar 2022 lag dan ook vooral op de waarde van onze cultuur, de kracht van verhalen en het faciliteren van de onderlinge verbinding en ontmoeting.

De focus van het cultuurjaar 2022 lag dan ook vooral op de waarde van onze cultuur, de kracht van verhalen en het faciliteren van de onderlinge verbinding en ontmoeting. Hoogtepunt was de Heembouw GetTogether in Breda: een samenkomst met alle Heembouwers met veel ruimte voor verbinding en plezier. In het bekende Chassé Theater hebben wij ook het cultuurverhaal van Heembouw verteld. Een verhaal over de waarde van de Heembouw cultuur, hoe je deze herkent en wat je ziet aan 'echte Heembouw' rituelen, interacties, normen en waarden.



## Het nieuwe (samen)werken in de praktijk

In 2021 hebben we op een grondige en interactieve manier het beleid rondom 'het nieuwe (samen)werken' vastgesteld. Niet meer standaard vijf dagen op kantoor, of door lock-downs volledig thuis, maar een hybride vorm die vooral de voordelen van de mix tussen kantoor, thuis en bouwplaats benut. Deze belangrijke transitie in onze manier van werken hebben we in 2022 pas echt kunnen ervaren. Halverwege het jaar hebben we een uitgebreide evaluatie gedaan, waarmee we een mooi inzicht hebben gekregen hoe het echt in de praktijk werkt. Daarvoor hebben we een enquête uitgezet bij de collega's die op kantoor werken en bij de uitvoerders. De uitkomsten hebben we vervolgens gedeeld met een gemixte groep collega's en onze GOR. Vervolgens is het besproken in het directieteam. Met een score van 8,5 op de vraag "hoe tevreden ben je over het beleid 'het nieuwe (samen)werken'?", kunnen we in ieder geval concluderen dat er in algemene zin een goed gevoel is. Met name de combinatie van kantoor en thuis, de flexibiliteit, het vertrouwen, de productiviteit, balans werk/ privé, minder reistijd en afwisseling, wordt gewaardeerd.

Collega's waarderen onze nieuwe hybride vorm van samenwerken met gemiddeld een 8,5



Wat nog als aandachtspunt wordt gezien is de bereikbaarheid van collega's, die toch lastiger is als mensen thuis werken, het minder spontane overleg en contact met collega's waar je niet direct mee samenwerkt. Het vinden van een nieuw ritme is soms dan ook nog wat zoeken. Wat ook belangrijk wordt gevonden is hoe we er met elkaar voor zorgen dat nieuwe collega's snel het Heembouw gevoel en onze cultuur meekrijgen. We hebben daarom de afspraken over de introductieperiode wat betreft aanwezigheid explicieter gemaakt, zodat nieuwe mensen meer op kantoor zijn en sneller kunnen 'landen'.

# Stage en afstuderen

## Magneet voor talent

Met Heembouw timmeren we druk aan de weg om de naamsbekendheid bij studenten te vergroten en meer interactie met deze doelgroep te stimuleren. Enerzijds door het actief aanbieden van interessante stage- en afstudeerplekken, anderzijds door het veelvuldig in contact zijn met studenten op onderwijsinstellingen op WO, HBO en MBO-niveau. Zo hebben we in 2022 verschillende activiteiten georganiseerd of zijn we juist door docenten en onderwijsinstellingen uitgenodigd om onszelf te laten zien.

Zo waren we onder andere goed vertegenwoordigd bij de Bouw en Infra Award van Avans Hogeschool, het openingsevent van Hogeschool van Amsterdam en bij de stage- en afstudeermarkt van Hogeschool Utrecht voor de studie Built Environment. Daarnaast hebben we met de klantgroep Wonen de hele maand oktober meegedaan aan het project 'Aanbesteden' van de Haagse Hogeschool, waarbij Heembouw de fictieve opdrachtgever was. Ook heeft onze interieurafdeling een gastcollege gegeven over Corporate Design bij MBO Rijnland én hebben er diverse excursies op bouwplaatsen plaatsgevonden. Op de TU Delft hebben we ondermeer speeddates gehad met studenten, deelgenomen aan een bedrijvendag en een lunch-lezing verzorgd.



Nadat Heembouw de afgelopen twee jaren twee keer is verkozen tot beste werkgever van Nederland in de bouw en infra, is het nu onze ambitie om ook het beste stage- en afstudeerbedrijf te worden in de bouw. Om te kunnen meten hoe we het doen onder de stagiaires en afstudeerders gaan we gebruik maken van de NPS® (de Net Promoter Score). Deze meet in hoeverre een student een meewerk- of afstudeerstage bij Heembouw zou aanbevelen aan zijn of haar omgeving. De NPS® gebruiken we op dit moment ook bij het medewerkersonderzoek en klanttevredenheidsonderzoeken, dus dit is een bekend begrip. Maar, wat is dan 'beste'? Wij willen graag 'de beste' gevonden worden door studenten: een plek creëren waar zij kunnen leren, een fijne sfeer ervaren en ons beoordelen als een aantrekkelijk stage- en afstudeerbedrijf. Uiteindelijk hopen we natuurlijk dat de studenten tijdens hun carrière terugkeren bij Heembouw of na hun stageperiode bij Heembouw blijven.

De eerste resultaten van een intensievere inspanning op stage en afstuderen zijn positief. Het aantal sollicitaties van stagiaires is ten opzichte van voorgaand jaar gestegen met bijna 30%. Er zijn vijf stagiaires in dienst gekomen na hun stage.

## Ontwikkeling topprioriteit

Ontwikkeling van onze mensen is en blijft een topprioriteit. Op zowel individueel als op teamniveau, en op persoonlijk en professioneel inhoudelijk vlak. Door blijvend te investeren in de ontwikkeling van talenten, kennis en vaardigheden, halen we het beste uit onszelf en kunnen we als organisaties ieders potentieel benutten en ons daarmee blijven ontwikkelen als organisatie. Samenwerken in teams is onze corebusiness, daarom doen we veel aan teamontwikkeltrajecten, waarin effectiviteit en met plezier (samen)werken centraal staan.

Ook hebben we het ontwikkelgesprek weer in een nieuw jasje gestoken. Centrale vraag hierin is: zit je op je plek? Deze nieuwe insteek heeft veel positieve reacties opgeleverd.





# Diversiteit en inclusie

## Een plek waar je jezelf kan zijn

Om plekken te creëren waar mensen willen zijn, willen wij zelf een plek zijn waar je graag wilt werken. Een plek waar je helemaal jezelf kunt zijn, waar je tot je recht komt, fijn kunt samenwerken en mooie doelen met elkaar kunt realiseren.

Ons streven is om vanuit interesse in elkaar, de bewustwording van zichtbare en minder zichtbare diversiteit te vergroten. Dit verbetert niet alleen onze onderlinge samenwerking, maar ook de waarde die we voor onze klanten leveren. Verschillende perspectieven, ervaringen en achtergronden dragen bij aan onze innovatieve kracht en vermogen om onderscheidend te zijn naar onze klanten.



Onze cultuur is hierin doorslaggevend; wij willen een inclusieve cultuur, met de overtuiging dat verschillen -op wat voor gebied dan ook- juist extra kunnen bijdragen aan het grotere geheel. Een diverse club mensen, en een afspiegeling van de maatschappij en onze klanten.

## Diversiteit en inclusie

In 2022 hebben een Diversiteit & Inclusie plan gemaakt, waarin op basis van een visie, diverse doelstellingen en activiteiten zijn vastgesteld. Onder diversiteit verstaan we alles waarin mensen van elkaar, zichtbaar en onzichtbaar, verschillen. Inclusiviteit gaat over wat je met die verschillen doet. Diversiteit komt het beste tot haar recht in een inclusieve werkomgeving. In een cultuur waarin iedereen erbij hoort en de veiligheid ervaart om zichzelf te zijn, authentiek en uniek.

Dit plan is een mooie aanvulling op de eerdere initiatieven rondom het vergroten van diversiteit en inclusie, waaronder onze ondertekening van de Charter Talent naar de Top in 2018.



De streefcijfers met betrekking tot genderdiversiteit (man/vrouw) in de (sub)top van de organisatie zijn ook vastgesteld. Eind 2024 willen we het volgende bereikt hebben:

- Minimaal 33% van ons directieteam is vrouw en minimaal 33% man
- Minimaal 33% van onze MT's is vrouw en minimaal 33% is man
- Minimaal 33% onze RvC is vrouw en minimaal 33% is man

Dit wordt, conform nieuwe wetgeving (wet 'ingroeiquotum en streefcijfers'), gedeeld met de SER. In het volgende jaarverslag zal hierover worden gerapporteerd.

## Integriteit

Eens in de drie jaar organiseren we integriteitssessies, dat betekent dat in 2023 deze weer worden georganiseerd. Hierin staan de normen en waarden van Heembouw centraal en wordt een dialoog gevoerd over wenselijk en onwenselijk gedrag om zo met elkaar onze grenzen te stellen en te bewaken. Casuïstiek ten aanzien van diversiteit, inclusie en grensoverschrijdend gedrag wordt dit keer explicieter meegenomen.

Binnen één van de klantgroepen hebben we in het najaar van 2022 al diverse dialoogsessies georganiseerd over grensoverschrijdend gedrag. Naar aanleiding van een bedrijfsuitje met een specifiek incident, was de behoefte om hier met elkaar gedachten en ervaringen over te delen.

# Goede doelen beleid

## Iets goeds doen voor een ander

Plekken creëren waar mensen willen zijn, dat willen we ook voor mensen, voor wie dat niet vanzelfsprekend is. Zorgzaamheid, betrokkenheid en omkijken naar elkaar en naar anderen, zijn onderdeel van onze bedrijfscultuur als familiebedrijf.

Actieve betrokkenheid bij maatschappelijke activiteiten, is iets waar we allemaal warm voor lopen. Daarom hebben we in ons strategisch plan opgenomen dat we alle collega's de ruimte en gelegenheid willen bieden om zich actief in te zetten voor goede doelen. Vanaf 1 september 2022 krijgt elke Heembouwer in vaste dienst daarom de mogelijkheid om twee dagen per jaar aan de slag te gaan voor 'iets' goeds; actief de handen uit de mouwen steken voor activiteiten die een positieve bijdrage leveren aan het welzijn van mensen in de breedste zin van het woord en/of aan de natuur en omgeving.



### Clubactie 2022

Een substantieel deel van het kapitaal van Stichting Heembouw | familie van Berkel is beschikbaar voor organisaties en initiatieven waarvoor onze eigen collega's zich actief inzetten. Daarnaast was er eind 2022 een speciale actie voor jeugdafdelingen van clubs of verenigingen waarbij onze collega's betrokken zijn. Veertien clubs en verenigingen werden op deze manier ondersteund.

[Stichting Heembouw | Familie van Berkel](#)

# Personeelsbezetting, instroom en verloop

## Algemeen

Eind 2022 waren er 304 medewerkers bij Heembouw vast in dienst. In dit jaar hebben we 47 nieuwe mensen middels het aanbieden van een arbeidsovereenkomst aan ons weten te verbinden. Ook zijn we via zogenaamde deta/vast contracten een verbintenis aangegaan met nieuwe medewerkers (met als doel dat zij -als het van beide kanten past- na afloop van de deta/vast-periode bij Heembouw in dienst treden).

Het verloop is vergeleken met vorig jaar gestegen met ruim 4% naar 10,3% en daarmee op het gemiddelde niveau van de jaren voor de coronapandemie. In totaal hebben 30 mensen Heembouw verlaten. De helft hiervan is uitgetreden omdat men elders een meer passende loopbaan stap kon maken. De overige redenen van uittreding waren divers (pensioen, niet functioneren, arbeidsvoorwaarden). Als een medewerker het bedrijf verlaat, brengen we het hoe en waarom in kaart, zodat we ervan kunnen leren en het verloop zo laag mogelijk kunnen houden.

	Aantallen	Heembouw Groep	Klantgroepen	Heembouw Architecten Heembouw Holding
<b>Bouwplaatsmedewerkers</b>				
Bezetting per 01-01-2022		35	35	0
Bezetting per 31-12-2022		35	35	0
<b>UTA-uitvoerder</b>				
Bezetting per 01-01-2022		32	32	0
Bezetting per 31-12-2022		34	34	0
<b>UTA-kantoormedewerkers/Heembouw Architecten</b>				
Bezetting per 01-01-2022		217	149	68
Bezetting per 31-12-2022		235	168	67
<b>Totaal: UTA- en Bouwplaatsmedewerkers</b>				
Bezetting per 01-01-2022		284	216	68
Bezetting per 31-12-2022		304	237	67
<b>Personeelsverloop in fte %</b>		<b>10,3%</b>	<b>8,8%</b>	<b>15,8%</b>

Medewerkers van Heembouw vallen onder de CAO Bouw & Infra

Medewerkers van Heembouw Architecten vallen onder de CAO voor Architectenbureaus

## In dienst 2022 **Heembouw Groep**



Heembouw Architecten



Heembouw Bedrijfsruimten



Heembouw Kantoren



Heembouw Wonen



Holding/Staf

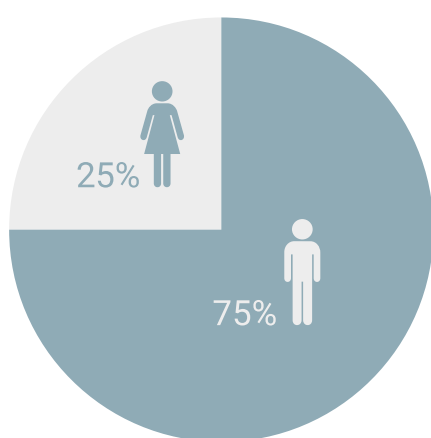
47 nieuwe **Heembouwers**

# Man/vrouw verhouding

## Man-vrouw diversiteit

De man-vrouw diversiteit binnen Heembouw steeg van 23% naar 25% vrouw. Het lukte in 2022 om bijna 45% van de nieuwe indiensttredingen, in te vullen met vrouwen. Dit is een ruime verdubbeling ten opzichte van 2021 toen 1 op de 5 nieuwe collega's een vrouw was.

De twee leden van het Holdingbestuur zijn beide man. De Raad van Commissarissen bestaat uit vier leden, waarvan één vrouw en drie mannen.



Personeelsbezetting  
Aantal medewerkers  
2021: 286  
**2022: 304**

Onderdeel	Man	Vrouw	Totaal
Architecten	24	10	34
Bedrijfsruimten	73	14	87
Kantoren	43	9	52
Wonen	77	21	98
Holding/Staf	11	22	33
<b>Totaal</b>	<b>228</b>	<b>76</b>	<b>304</b>

Peildatum 31-12-2022

### Verhouding full- en parttimers

Aantallen	Man	Vrouw	Totaal
Fulltime	201	23	224
Parttime	27	53	80
<b>Totaal</b>	<b>228</b>	<b>76</b>	<b>304</b>

Peildatum 31-12-2022

# Verzuim en VGM

## Verzuim

Het ziekteverzuim van de verschillende organisatieonderdelen en Heembouw Groep in totaliteit zijn hieronder weergegeven. Het gemiddelde verzuim over 2022 komt uit op gemiddeld 3,4%. Dat is een toename van 0,4% ten opzichte van vorig jaar en boven het door Heembouw gestelde doel van 3,0%. De branche-brede cijfers, ter benchmark, zijn nog niet bekend.

### Verzuimpercentage 2022

		Heembouw Groep
2019	Bouw	4,6%
	UTA / Heembouw Architecten	2,7%
	<b>Totaal 2019</b>	<b>2,9%</b>
2020	Bouw	8,9%
	UTA / Heembouw Architecten	2,6%
	<b>Totaal 2020</b>	<b>3,6%</b>
2021	Bouw	6,8%
	UTA / Heembouw Architecten	2,3%
	<b>Totaal 2021</b>	<b>3,0%</b>
2022	Bouw	6,5%
	UTA / Heembouw Architecten	3,0%
	<b>Totaal 2022</b>	<b>3,4%</b>

Het verzuim onder bouwplaatspersoneel is dit jaar relatief hoog. Oorzaak voor het hoge verzuim is hoofdzakelijk door fysieke klachten van een aantal medewerkers, die daardoor langdurig niet (volledig) inzetbaar zijn. Uitval van medewerkers proberen we te voorkomen door enerzijds één op één met medewerkers in gesprek te blijven en anderzijds door goede intensieve begeleiding te bieden en preventieve interventies (o.a. externe coaching, financieel advies, online winterfit webinars, ergobegeleiding) in te zetten.

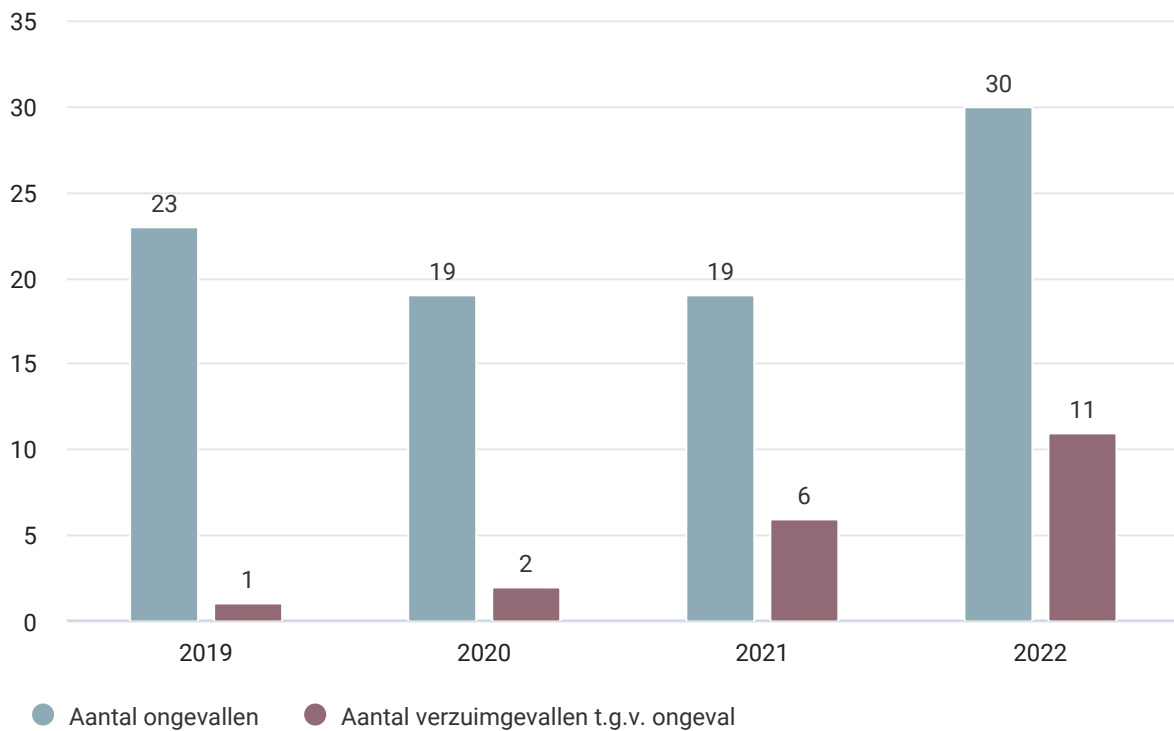
## VGM-incidenten

Veiligheid blijft in alles wat we doen onze hoogste prioriteit. Ondanks al onze inspanningen om VGM-incidenten te voorkomen, zijn er in 2022 in totaal 30 VGM-incidenten gemeld.

Het ging om 19 VGM-incidenten met lichamelijk letsel: twee gevallen met EHBO-behandeling op de bouwplaats en 17 gevallen met medische behandeling extern, waarvan 2 met ziekenhuisopname. In totaal hebben 11 VGM-incidenten tot verzuim geleid, drie hiervan betrof een Heembouw medewerker met totaal 19 werkdagen verzuim en acht gevallen bij partners, met zover bekend in totaal 76 werkdagen verzuim.

## Menselijk kapitaal

Verder waren er twee milieu-incidenten, drie ongevallen met materiele schade en zes bijna-ongevallen. Onze doelstelling blijft dat wij blijven streven naar nul VGM-incidenten. Om dit te kunnen realiseren zal de focus nog meer gaan naar het vergroten van het veiligheidsbewustzijn en gedrag bij onze medewerkers, partners en leveranciers. Tevens zullen wij blijven stimuleren om de meldingsbereidheid van onveilige situaties en -handelingen te vergroten, om zo meer te leren van elkaar en daarmee de kans van optreden van een VGM-incident te verkleinen.



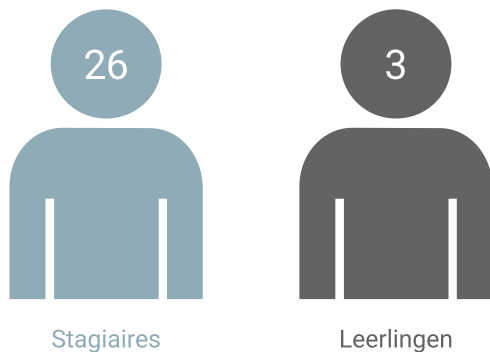


# Stagiaires, leerlingen en afstudeerders

## Sterke inzet op stage- en afstudeermogelijkheden

We hebben 26 stagiaires kunnen verwelkomen, dat zijn er acht meer dan vorig jaar. We zetten sterk in op het bieden van stage- en afstudeermogelijkheden en hebben dit afgelopen jaar versterkt. Met een interessant aanbod qua onderwerpen, uitstekende begeleiding en een kans om te proeven aan de sfeer en cultuur van Heembouw, zetten we in op nog meer passende stagiaires en afstudeerders.

In totaal hebben we in 2022 drie leerling timmermannen gehad. Na het succesvol afronden van zijn opleiding is één leerling bij Heembouw in dienst getreden. De andere leerling is momenteel nog in opleiding en een ander heeft bij nader inzien toch besloten dat deze opleiding niet passend voor hem is.



# Jubileea en pensioen

## Jubileea

Met veel plezier hebben we onze jubilarissen in het zonnetje gezet om hen te bedanken voor hun jarenlange inzet, toewijding en bijdrage aan het succes van ons bedrijf. Om hen te eren worden alle namen van jubilarissen opgenomen op ons unieke jubilarisbord!

Medewerker	Functie	Jubileum
Jessica Koolhaas	Secretariaat Bedrijfsruimten	12,5 jaar
Roland van Oostrom	Financieel directeur Holding	12,5 jaar
Wouter Wals	Projectleider	12,5 jaar
Thinesh Selvanayagam	Financieel Administratie Medewerker	12,5 jaar
Lex van der Zwet	Bouwvakhelper	40 jaar



## Pensioen

Het afgelopen jaar hebben we afscheid genomen van twee collega's die met pensioen zijn gegaan. Om hen te bedanken voor hun jarenlange expertise en inzet, is een afscheidsfeestje gehouden.

Medewerker	Functie	Pensioendatum
Jos Baak	Timmerman II	28-02-2022
Frans van Veen	Service Coördinator	31-07-2022



# Verslag GOR 2022

---

Jaarverslag 2022

# Verslag GOR 2022

**2022 was het jaar waarin we de coronaperiode achter ons konden laten en waar we weer verder konden kijken. En waarin we als Heembouw weer mooie stappen hebben gemaakt voor de toekomst. Als GOR hebben we ons onder andere bezig gehouden met de volgende punten.**

Het leasebeleid is een terugkomend onderwerp op de agenda van de GOR, en zeker met de wisselende prijzen op de markt hebben we hier veel aandacht voor. Heembouw neemt dit onderdeel serieus en heeft daarom het leasebeleid geüpdatet. Naast de indexatie van de normleasebedragen, is in 2022 besloten om een 'afzie-regeling' aan te bieden. Medewerkers die recht hebben op een leaseauto kunnen hier vanaf zien. Zij krijgen dan een maandelijkse toelage voor vervoer. In 2022 is ook gekeken naar de mogelijkheden van een leasefiets. Dit was uiteindelijk een minder interessante optie en daarom is hier niet voor gekozen.

## Nieuwe arbodienst

Heembouw heeft het welzijn van haar collega's hoog staan. Naast dat wij plekken creëren waar mensen willen zijn, wil Heembouw ook een werkgever zijn waar mensen graag voor werken. Belangrijk onderdeel hiervan is de arbodienst. In 2022 hebben wij als GOR ingestemd met het uitkiezen van de nieuwe arbodienst. Wij hopen dat onze collega's niet veel met ziekte te maken krijgen, maar als dat wel zo is, hopen we dat met het kiezen van een nieuwe arbodienst er voldoende aandacht en begeleiding is voor zieke collega's. Daarnaast hopen we ook op voldoende aandacht voor de preventie van verzuim/ uitval van collega's.

## Pensioenexcedentregeling

Naar verwachting komt er een nieuw pensioenstelsel in 2027. Alle medewerkers bouwen pensioen bij BPF Bouw tot het een maximumsalaris van € 66.337. Over het meerdere wordt pensioen opgebouwd via de excedentregeling. Het contract voor de huidige regeling had een afloopdatum van 1 januari 2023. Gezien de aankomende vernieuwde pensioenwetgeving, en het aflopend contract, lag de besluitvorming voor om nu over te gaan op een premiereregeling en af te stappen van middelloon. Heembouw heeft hier een goed voorstel voor gedaan waarmee de GOR heeft ingestemd.

## Functiehuis Heembouw Architecten

Vooruitlopend op de update van het functiehuis voor heel Heembouw, is het functiehuis van Heembouw Architecten geüpdatet. De organisatie groeit en verandert en door het updaten van het functiehuis wil Heembouw nog aantrekkelijkere én logische loopbaanpaden creëren, zodat er duidelijkheid ontstaat over verwachtingen en mogelijkheden. Na de positieve afronding van dit proces bij Heembouw Architecten, gaat de afdeling HR in 2023 aan de slag met de uitwerking voor heel Heembouw.

## Sociale werkgever

Dat Heembouw een sociale werkgever is, blijkt uit twee onderwerpen die in de GOR zijn besproken. Enerzijds is dat tegemoetkoming in levenskosten die Heembouw twee keer heeft uitgekeerd in 2022. Door de verhoogde energiekosten en inflatie zijn de levenskosten gestegen. In juli en december 2022 is er een mooi bedrag extra uitbetaald aan alle collega's.

Hiernaast is het 'goede doelen-beleid' vastgesteld. Dit biedt alle medewerkers de mogelijkheid om twee dagen per jaar tijd te besteden aan een goed doel. Een goed doel is iets goed dat je belangeloos doet voor een ander, of voor de natuur.

## Andere onderwerpen op de agenda

- Naast de hierboven genoemde onderwerpen, bespraken wij nog meer in de GOR:
- Verandering werkplekken op kantoor na coronamaatregelen
- Voorstel vrije dagen 2023-2025
- Veiligheid als vast agendapunt met als aanvulling de rapporten vanuit Aboma
- Integriteitsessie Wonen
- Uitkomsten Medewerkersonderzoek
- Jaarrekening 2021 gecontroleerd en besproken in aanwezigheid van Roland van Oostrom en Marlon Huysmans (RvC)

## De GOR



Deborah Groenewoud (secretaris), Dennis Manting, Eric Schulte, Harmen de Lange, Ivan Kennis, Marco Zwaanswijk, René Lem (voorzitter), Roy Vliegthart, Sandra van Ruiten en Thomas van Bergeijk.

# Medezeggenschap Heembouw

## Ondernemingsraad 2021-2024

### Klantgroep Wonen

- René Lem (GOR, voorzitter)
- Deborah Groenewoud (GOR, secretaris)
- Roy Vliegenthart (GOR)
- Rick van der Post (OC)
- Mariëlle Refos (OC)
- Wilfred van Zanten (OC)

### Heembouw Architecten

- Thomas van Bergeijk (GOR)
- Iris Kersaan (OC)
- Thom Geurts (OC)
- Arne Harboe Sørensen (OC)

### Klantgroep Bedrijfsruimten

- Eric Schulte (GOR)
- Dennis Manting (GOR)
- Ivan Kennis (GOR)
- Koos Spitters (OC)
- Luke Weijers (OC)
- Rolf Verdel (OC)

### Klantgroep Kantoren

- Harmen de Lange (GOR)
- Marco Zwaanswijk (GOR)
- Dominique den Hertog (OC)
- Jeffry Jacobs (OC)

### Staf

- Sandra van Ruiten (GOR)
- Petra van Helden (OC)

GOR = Gemeenschappelijke Ondernemingsraad

OC = Onderdeel commissie

GOR-leden maken automatisch deel uit van de OC





# Duurzaamheidsstrategie

---

Jaarverslag 2022

# Natuurinclusief ontwerpen en bouwen

De natuur in Nederland staat onder grote druk. Wij zijn oprecht gedreven en intrinsiek gemotiveerd om het beter te doen en zetten stevig in op de reductie van de milieubelasting van onze bouwactiviteiten en projecten. Immers, met onze projecten kunnen we de meeste impact maken. Ons uitgangspunt daarbij is dat een Heembouw-gebouw een duurzaam en gezond gebouw is, met een positief effect op de leefomgeving.

Dit doen we onder andere door natuurinclusief te ontwerpen en bouwen. Dit raakt het meest aan onze visie “Plekken creëren waar mensen willen zijn”. In alle projecten die wij zelf ontwerpen en bouwen werken we samen met ecologen en landschapsarchitecten en integreren we het ecologisch advies in onze projecten. Dit heeft concreet betrekking op het versterken van de lokale biodiversiteit, klimaatadaptief ontwerpen en verhogen van de belevingswaarde (biophilic design).

“Een Heembouw-gebouw is duurzaam en gezond, met een positief effect op de leefomgeving.”

Het ‘state of the art’ stadsdistributiecentrum op Businesspak Amsterdam Osdorp voor brouwer AB InBev is een mooi voorbeeld hoe we erin geslaagd zijn, het landschap in het ontwerp te integreren. Deze aanpak helpt om de groeiende vraag naar logistieke ruimte en de kwaliteit van ons kwetsbare landschap goed samen te laten gaan. We zien dat de markt onze natuurinclusieve benadering met belangstelling volgt, en dat bijvoorbeeld gemeenten onze architecten bij natuurinclusieve gebiedsontwikkelingen betrekken. Zo maken we met elkaar de wereld oprecht een beetje beter.



‘State of the art’ stadsdistributiecentrum op Businesspak Amsterdam Osdorp voor brouwer AB InBev

# Doelen duurzaamheid

## Thema's van onze duurzaamheidsstrategie

Natuurinclusief ontwerpen en bouwen is één van de vier thema's waar we in onze duurzaamheidsstrategie op inzetten.

*De andere thema's zijn:*

- Circulair bouwen: verlaging van de MPG (MilieuPrestatie Gebouwen)
- Verlagen van de CO<sub>2</sub>-uitstoot op onze bouwplaatsen door inzet van emissie-arm materieel
- Reductie van plastic afval op de bouwplaats

### Standaard een minimaal 30% lagere MPG-score

Bij het ontwerpen en bouwen van duurzame panden kijken we onder andere naar de milieubelasting van de materialen die in een gebouw worden toegepast. De MPG-score geeft aan hoe duurzaam het materiaalgebruik is en maakt het mogelijk de duurzaamheid van materialen en gebouwen met elkaar te vergelijken. Als ontwerpende bouwer kunnen we - in vergelijking met andere bouwbedrijven - betere keuzes maken als het gaat om inzet van duurzame materialen. Daar hebben we een ambitieuze doelstelling voor gesteld, namelijk dat we op onze projecten een MPG realiseren die tenminste 30% lager ligt dan de wettelijke norm (peil 2021). Die is voor kantoren 1,0 en voor woningen 0,8. Zolang er nog geen wettelijke norm is voor bedrijfsruimten, hanteren we daarvoor de kantoren-norm van 1,0. Door al vroeg in het ontwerptraject te beginnen met de berekening kunnen we ook goed zien wat de impact is van bepaalde ontwerpkeuzes. Zo kunnen we onze ontwerpen vanaf de start al duurzamer maken door materialen te kiezen met een lage MPG. Hierin spelen ook onze leveranciers en partners een belangrijke rol. Samen zetten we in op verantwoorde materiaalkeuze, en werken aan de ontwikkeling van duurzame materialen, die we kunnen toepassen in onze projecten. Een goed voorbeeld is de ontwikkeling van een circulaire betonvloer met onze partner in bedrijfsvloeren, Van Berlo, die is toegepast in de nieuwbouw van DC Vomar in Alkmaar.

Eind 2022 zagen we dat de gemiddelde MPG-score over onze projecten maar liefst 52% onder de norm van 2021 ligt. Zo creëren we voor onze klanten een duurzame plek, waar mensen graag willen zijn en die aantoonbaar bijdraagt aan verlaging van de CO<sub>2</sub> footprint.



Dakconstructie van staal met houten spanten bij Virgo Aalsmeer

## Lagere CO<sub>2</sub>-uitstoot op onze bouwplaatsen

We willen de CO<sub>2</sub>-uitstoot en emissie op onze bouwplaatsen verminderen, onder andere door de inzet van emissie-arm materieel, zoals emissievrije mobiele werktuigen en elektrische voertuigen. Verder zorgt de inzet van HVO100 diesel in plaats van gewone diesel voor veel CO<sub>2</sub>-besparing. HVO100 (100 procent Hydrotreated Vegetable Oil) bestaat uit reststromen van onder andere plantaardige vetten, is volledig fossiel-vrij en is een (bijna) CO<sub>2</sub>-neutraal alternatief voor diesel. Voor het grondwerk is HVO100 nu onze standaard. Dit heeft op het project uitbreiding New Logic VI in Son en Breughel circa 32% CO<sub>2</sub>-uitstoot bespaard. HVO100 is weliswaar iets duurder dan fossiele diesel, en we zien dit als de groene meerprijs voor een beter milieu. Voor een emissie-arme bouwplaats is het belangrijk dat onze leveranciers en partners onze ambities kennen én delen. Zodat er onder andere voldoende elektrisch materieel beschikbaar komt en de bekendheid met HVO100 toeneemt. Daarnaast werken we op onze bouwplaatsen aan energiebesparing door zelf energie op te wekken met zonnepanelensets op de bouwkeet en is elke bouwplaats voorzien van elektrische laadpalen.



Zonnepanelensets op het ketenpark zorgt voor reductie emissie op de bouwplaats

## Reductie van plastic afval op de bouwplaats

Het afval van plastic verpakkingen is een reststroom met een hoge milieu impact. Het is ons doel om het plastic afval op de bouwplaats met tenminste 30% te reduceren ten opzichte van de nul-meting in 2021. Dit vraagt nog extra aandacht en een verdere intensivering van de samenwerking met onze partners in de keten.

We meten elk kwartaal de hoeveelheid plastic afval op de bouwplaats. De metingen in 2022 lieten een toename zien. Belangrijkste oorzaken zijn dat door groeiende bewustwording, de afvalscheiding op de bouwplaats is toegenomen; wat explicieter duidelijk maakt hoeveel plastic er eigenlijk op de bouw is, waar dit eerder deels verdween in het puinafval. En daarnaast is op een paar grote bedrijfsruimten projecten gebleken, dat bepaalde ontwerpkeuzes voor bijvoorbeeld gevelementen tot meer verpakkingsmateriaal leiden, en daarmee meer afval. Dit inzicht heeft ons, en onze ketenpartners veel geleerd. Door samen zo vroeg mogelijk in het proces goed te kijken naar de impact van ontwerp- en materiaalkeuzes op de afvalstroom, kunnen we het plastic verpakkingsmateriaal gaan beperken. Zo zijn op ons laatste project voor Applied Medical de verlichtingsarmaturen in herbruikbare transportboxen geleverd in plaats van in plastic en wordt het snijafval van PVC dakbedekking door Primadak/Renolit op alle projecten van Bedrijfsruimten gerecycled.



# Innovatie

---

Jaarverslag 2022

# Parametrisch ontwerpen

Parametrisch ontwerpen is één van de innovaties waar Heembouw stevig op inzet. We geloven in deze vernieuwende manier van ontwerpen vanwege de voordelen die het onze klanten brengt. Een multidisciplinair team van Heembouw en Heembouw Architecten is dedicated aan de slag om parametrisch ontwerpen binnen Heembouw verder te ontwikkelen, zodat we uiteindelijk in 2025 bij alle projecten van Heembouw parametrisch ontwerpen toepassen.



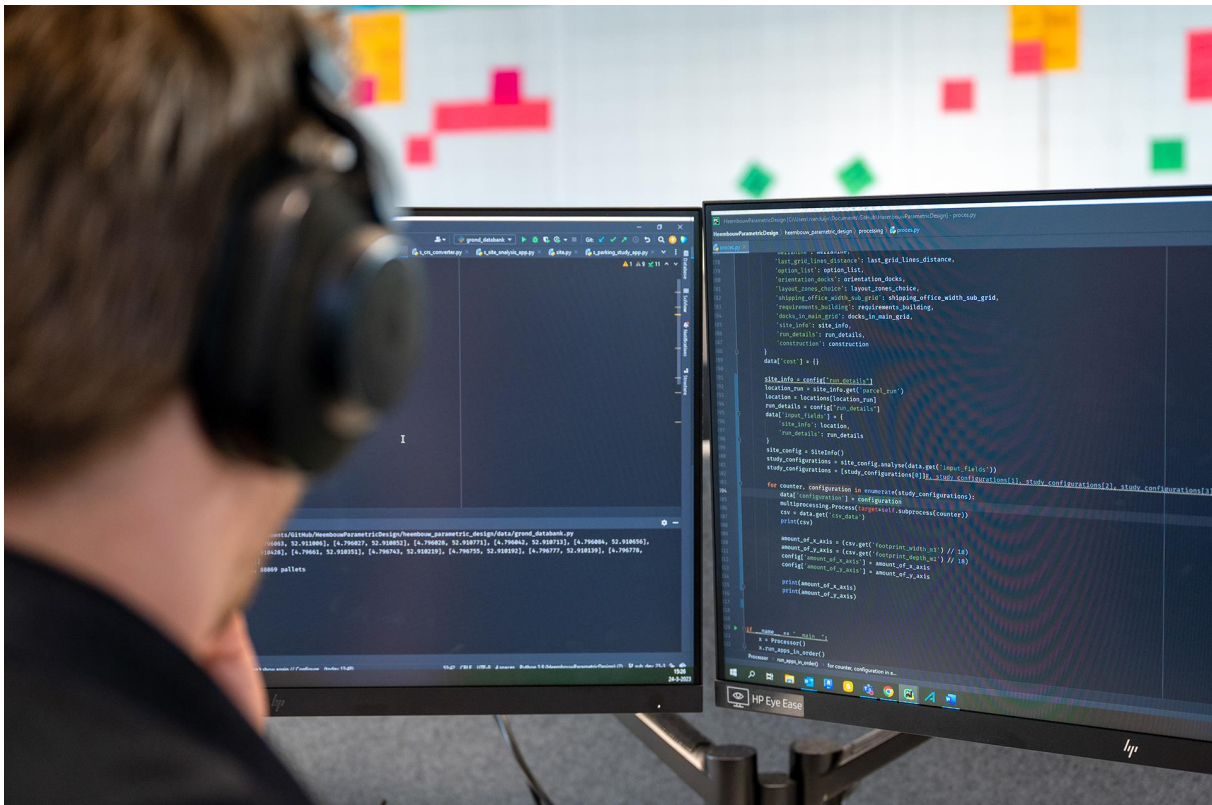
Een prototype van het platform is tijdens de Logistica, de vakbeurs voor de logistiek branche, met klanten getest.

Parametrisch ontwerpen is een geautomatiseerde manier van ontwerpen, waarbij de computer ontwerp oplossingen genereert op basis van data en ontwerp regels (scripts). Dit biedt veel voordelen voor onze klanten. Zo kunnen we door middel van deze parametrische modellen realtime de consequenties van verschillende eisen en wensen in beeld brengen, bijvoorbeeld waar het gaat om kavelindelingen, kosten, energie- en materiaalverbruik. Als ontwerpende bouwer kunnen wij ons met parametrisch ontwerpen onderscheiden door engineering- en uitvoeringskennis al bij de eerste ontwerp stappen te integreren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan constructies en installatietechniek. Hierdoor kunnen wij onze ontwerp- en engineeringstrategieën drastisch verkorten en al snel zekerheid verschaffen over de haalbaarheid.

## In 2025 voor alle projecten van Heembouw

Op onderdelen van projecten is er al volop getest met parametrisch ontwerpen. Zo is op ons STELLAR project DC Ara Almelo de spectaculaire groengevel parametrisch ontworpen, evenals de fraaie gevel van het nieuwe kantoor van de NVM. Ondertussen is ons developersteam hard aan het werk met de inrichting van een data-platform om parametrisch te kunnen ontwerpen. Zo is er een tool gemaakt die in staat is om alle omgevingsdata te verwerken in een optimale kavelstudie. En is er al een tool ontwikkeld die vanaf een kavelstudie een gebouwmassa genereert. Omdat onze architecten in Autodesk Revit werken, heeft het team ook een koppeling naar Revit gemaakt zodat output uit het data-platform kan worden vertaald in een Revit model.

“Parametrisch ontwerpen gaat onze klanten erg blij maken”



Parametrisch ontwerpen maakt gebruik van scripts



## Prototype van het platform succesvol getest

Een prototype van het platform is tijdens de Logistica, de vakbeurs voor de logistiek branche, met klanten getest. Zij toonden zich positief verrast door de snelheid waarmee het platform inzicht geeft in de vele mogelijkheden om een programma van eisen op een bepaald kavel te situeren. Door zelf bepaalde eisen in te voeren over bijvoorbeeld de gewenste hoeveelheid pallets en aantal docks konden ze direct zien op hoeveel verschillende manieren een kavel kan worden bebouwd. En hoe met één druk op de knop, varianten getoond worden wanneer de ingevoerde gegevens wijzigen. Samen met een brede groep stakeholders waaronder klanten en partners gaan we nu verder om het platform verder in te richten met tools die onze klanten meer waarde bieden.

Parametrisch ontwerpen past goed bij ons. Als ontwerpende bouwer, met ontwerp, engineering en bouw in één bedrijf, kunnen we deze stap zetten. En kunnen we onze integrale kennis vertalen in een heel vernieuwende manier van werken, waar we onze klanten ontzettend blij mee gaan maken.

[Meer lezen?](#)



# Jaarrekening

---

Jaarverslag 2022

# Geconsolideerde balans

per 31 december 2022 (voor resultaatbestemming)

Heembouw Holding B.V. (Bedragen in €)

<b>ACTIVA</b>		<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
<b>Immateriële vaste activa</b>	1		
Software		617.952	370.849
Kosten van ontwikkeling		340.758	-
		<b>958.710</b>	<b>370.849</b>
<b>Materiële vaste activa</b>	2		
Aanpassingen bedrijfsgebouwen		1.770.202	2.010.290
Business Development		125.211	50.392
Machines en transportmiddelen		104.888	78.738
Gereedschappen en inventaris		1.060.052	1.062.164
		<b>3.060.353</b>	<b>3.201.584</b>
<b>Financiële vaste activa</b>			
Deelnemingen	3	1.916.596	6.477.620
Lening u/g derden	4	225.000	-
		<b>2.141.596</b>	<b>6.477.620</b>
<b>Voorraden</b>			
Grond		1.374.258	1.374.258
Gereed product	5	-	-
Onderhanden werk	6	3.246.807	5.183.856
Grond- en hulpstoffen	7	2.904	2.904
		<b>4.623.969</b>	<b>6.561.017</b>
<b>Vorderingen en vooruitbetaalde kosten</b>			
Onderhanden projecten	8	2.112.752	2.212.805
Debiteuren		13.090.676	14.809.962
Gelieerde maatschappijen	9	6.283.535	4.007.617
Belastingen en premies sociale verzekeringen		-	-
Pensioenen		44.274	-
Overige vorderingen en overlopende activa	10	579.785	452.283
		<b>22.111.022</b>	<b>21.482.668</b>
<b>Liquide middelen</b>	11	<b>56.483.993</b>	<b>44.458.422</b>
		<b>89.379.643</b>	<b>82.552.160</b>

<b>PASSIVA</b>		<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
<b>Eigen vermogen</b>			
Aandelenkapitaal		441.000	441.000
Agioreserve		2.779.670	2.779.670
Wettelijke reserve		2.247.058	6.160.573
Algemene reserve		12.447.875	9.382.354
Resultaat lopend boekjaar		23.093.074	18.516.006
		<b>41.008.677</b>	<b>37.279.603</b>
<b>Vorzieningen</b>	12	<b>281.356</b>	<b>428.401</b>
<b>Schulden op korte termijn</b>			
Onderhanden projecten	13	8.240.481	8.961.853
Onderhanden werken	14	331.648	134.925
Crediteuren		30.785.689	27.255.826
Gelieerde maatschappijen		-	-
Belastingen en premies sociale verzekeringen	15	5.225.994	5.101.985
Pensioenen		52.280	294.359
Overige schulden en overlopende passiva	16	3.453.518	3.095.208
		<b>48.089.610</b>	<b>44.844.155</b>
		<b>89.379.643</b>	<b>82.552.160</b>

# Geconsolideerde winst- en verliesrekening

per 31 december 2022 (voor resultaatbestemming)

Heembouw Holding B.V. (Bedragen in €)

		2022	2021
<b>Netto omzet</b>	17	<b>279.152.945</b>	<b>228.234.130</b>
Wijziging in voorraad onderhanden werk en Gereed product		-/- 2.069.904	1.613.211
Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf		44.675	-
Overige bedrijfsopbrengsten		-	-
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>277.127.716</b>	229.847.341
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten		221.636.814	180.626.030
Lonen en salarissen	18	21.055.065	18.736.568
Sociale lasten (incl. pensioenlasten)		5.073.445	4.363.359
Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa		910.423	920.473
Overige bedrijfskosten	19	7.784.894	6.763.162
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>256.460.641</b>	<b>211.409.593</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>20.667.075</b>	<b>18.437.748</b>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	237.661	153.290
Rentelasten en soortgelijke lasten	21	-/- 171.642	-/- 188.527
		<b>66.019</b>	<b>-/- 35.237</b>
<b>Resultaat voor belastingen</b>		<b>20.733.094</b>	<b>18.402.511</b>
Belastingen resultaat	22	7.825.132	6.032.593
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen		10.185.113	6.146.088
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>23.093.075</b>	<b>18.516.006</b>

# Geconsolideerd kasstroomoverzicht

per 31 december 2022 (voor resultaatbestemming)

Heembouw Holding B.V. (Bedragen in €)

		2022	2021
<b>Netto-liquiditeiten per 1 januari</b>		<b>44.458.422</b>	<b>49.853.717</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Bedrijfsresultaat		20.667.075	18.437.748
<b>Aanpassingen voor:</b>			
- Afschrijvingen	1, 2	910.423	920.473
- Mutaties van voorzieningen	12	6.094	-/- 19.527
- Mutatie (niet) gerealiseerde waardeveranderingen		-	-
		<b>916.517</b>	<b>900.946</b>
<b>Veranderingen in werkkapitaal:</b>			
- mutatie handelsvorderingen		1.719.286	-/- 3.464.306
- mutatie overlopende activa	9, 10	-/- 2.447.694	-/- 1.826.435
- mutatie voorraden en onderhanden projecten	5, 6, 7, 8, 13, 14	1.512.452	-/- 1.442.852
- mutatie handelsschulden		3.529.963	180.691
- mutatie schuld belastingen en sociale premies	15	619.864	-/- 791.862
- mutatie overlopende passiva	16	116.231	-/- 315.237
		<b>5.050.102</b>	<b>-/- 7.660.001</b>
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>		<b>26.633.694</b>	<b>11.678.693</b>
Ontvangen interest	20	237.661	153.290
Ontvangen dividend	3	14.286.270	4.000.000
Betaalde interest	21	-/- 171.642	-/- 188.527
Betaalde winstbelasting	15, 22	-/- 8.320.986	-/- 5.865.252
		<b>6.031.303</b>	<b>-/- 1.900.490</b>
Kasstroom uit operationele activiteiten		<b>32.664.997</b>	<b>9.778.203</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Leningen aan gelieerde maatschappijen		-	-
Investerings in immateriële vaste activa	1	-/- 744.131	-/- 208.043
Investerings in materiële vaste activa	2	-/- 612.922	-/- 500.658
Investerings in financiële vaste activa	3	306.627	-/- 1.054.798
		<b>-/- 1.050.426</b>	<b>-/- 1.763.499</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			
Afgifte lening u/g	4	-/- 225.000	-
Betaald dividend aan aandeelhouders		-/- 11.364.000	-/- 6.260.000
Uitkering Interimdividend		-/- 8.000.000	-/- 7.150.000
Uitkering Agioreserve		-	-
		<b>-/- 19.589.000</b>	<b>-/- 13.410.000</b>
<b>Netto kasstroom</b>		<b>12.025.571</b>	<b>-/- 5.395.295</b>
<b>Netto-liquiditeiten per 31 december</b>		<b>56.483.993</b>	<b>44.458.422</b>

# Grondslagen voor de consolidatie, de waardering en de bepaling van het resultaat

De enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening zijn opgemaakt volgens de voorschriften van Titel 9 Boek 2 BW. De jaarrekening is opgesteld in euro's. Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de nominale waarde. De jaarrekening is opgemaakt op 6 maart 2023.

## **Algemeen**

Heembouw Holding B.V. (zetel in Roelofarendsveen, Kamer van Koophandel nummer 28062709) vormt als hoofd van Heembouw Groep samen met haar groeps- en werkmaatschappijen Heembouw Groep. Het doel van Heembouw Groep is het ontwikkelen, ontwerpen, aannemen en uitvoeren van bouwkundige werken. Heembouw Holding B.V. is een 100% deelneming van Heembouw Beheer B.V.

Tot Heembouw Groep behoren de volgende vennootschappen:

Naam van de vennootschap	Zetel	Kapitaalbelang
Heembouw Bedrijfsruimten West B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Kantoren B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Amersfoort B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Wonen B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Bedrijfsruimten Zuid B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Ontwikkeling Wonen B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Ontwikkeling Bedrijfsruimten B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Architecten B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heegro 3 B.V.	Roelofarendsveen	100%
West-End B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Deelnemingen B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Centrumplan B.V.	Roelofarendsveen	100%
Hepark B.V.	Roelofarendsveen	100%
Verhulstplein B.V.	Roelofarendsveen	100%
HWO Deelnemingen B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Bedrijfsruimten Deelnemingen B.V.	Roelofarendsveen	100%
HBO Deelnemingen B.V.	Roelofarendsveen	100%
Beheer West-End B.V.	Roelofarendsveen	66,5% (1)
West-End C.V.	Roelofarendsveen	65,2% (2)
Tripolis Amersfoort B.V.	Harderwijk	50% (3)
Conradstaete 1 B.V.	Roelofarendsveen	49% (4)
VOF Rijndijk 86	Utrecht	50% (5)
Stellar Development (Aalsmeer, Utrecht & Wijchen) C.V.	Roelofarendsveen	50% (6)
ARA (ALMELO) C.V.	Roelofarendsveen	50% (7)

- (1) Heembouw Deelnemingen B.V. heeft een belang van 66,5% in genoemde B.V. en een aandeel in het resultaat van 66,5%; zeggenschap is 50%.
- (2) West-End B.V. heeft een belang van 65,2% in genoemde C.V. en een aandeel in het resultaat van 65,2%; zeggenschap is 50%.
- (3) Heembouw Ontwikkeling Bedrijfsruimten B.V. heeft een belang van 50% in genoemde B.V. en een aandeel in het resultaat van 50%.
- (4) Verhulstplein B.V. heeft een belang van 49% in genoemde B.V. en een aandeel in het resultaat van 50%. Conradstaete 1 B.V. is ontbonden per 31-12-2022.
- (5) HWO Deelnemingen B.V. heeft een belang van 50% in genoemde V.O.F. en een aandeel in het resultaat van 50%.
- (6) Heembouw Bedrijfsruimten Deelnemingen B.V. heeft een belang van 45% in genoemde C.V., een aandeel in het resultaat van 45% en geen zeggenschap. HBO Deelnemingen B.V. heeft een belang van 5% in genoemde C.V., een aandeel in het resultaat van 5% en 50% zeggenschap.
- (7) Heembouw Bedrijfsruimten Deelnemingen B.V. heeft een belang van 45% in genoemde C.V., een aandeel in het resultaat van 45% en geen zeggenschap. HBO Deelnemingen B.V. heeft een belang van 5% in genoemde C.V., een aandeel in het resultaat van 5% en 50% zeggenschap.



- In 2021 is ARA (ALMELO) C.V. opgericht.
- Ten behoeve van bovenstaande groepsmaatschappijen (de 100% belangen), met uitzondering van Heembouw Deelnemingen B.V., Heembouw Centrumplan B.V., Verhulstplein B.V., HWO Deelnemingen B.V., Hepark B.V., Heembouw Bedrijfsruimten Deelnemingen B.V. en HBO Deelnemingen B.V. zijn aansprakelijkheidsverklaringen als bedoeld in artikel 403 lid 1 sub f Boek 2 BW bij het Handelsregister van de betreffende Kamers van Koophandel gedeponereerd.

## **Consolidatie**

In de geconsolideerde jaarrekening worden opgenomen de financiële gegevens van de vennootschap en haar groepsmaatschappijen per 31 december van het boekjaar. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen en vennootschappen waarin beslissende zeggenschap wordt uitgeoefend. Deelnemingen in samenwerkingsverbanden waarin de aandeelhouders gezamenlijke zeggenschap hebben, worden niet proportioneel geconsolideerd. Voor het boekjaar 2022 betekent dit dat alleen de deelnemingen met 100% belang zijn geconsolideerd. In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd evenals de binnen Heembouw Groep gemaakte winsten.

De vennootschappelijke jaarrekening is overeenkomstig artikel 402 Titel 9 Boek 2 BW opgesteld.

## **Salderen**

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

## **Belangrijkste schattingen en beoordelingen in de jaarrekening**

Schattingen en beoordelingen worden voortdurend geëvalueerd en zijn gebaseerd op in het verleden opgedane ervaring en andere factoren, waaronder verwachtingen ten aanzien van toekomstige gebeurtenissen die zich geleet op de omstandigheden redelijkerwijs kunnen voordoen. Heembouw maakt schattingen en doet veronderstellingen ten aanzien van de toekomst.

De werkelijkheid kan afwijken van de gemaakte schattingen.

## **Onderhanden-projectresultaat**

Projectopbrengsten en -kosten worden naar rato van de voortgang van de projecten verantwoord voor zover deze op een verantwoorde wijze kunnen worden vastgesteld. De voortgang wordt bepaald op basis van het gereedkomen van een fysiek onderscheidbaar projectdeel (milestones). 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 projectverantwoorde-lijke en het management van de betreffende werkmaatschappij. Deze beoordeling gebeurt met name op basis van de projectadministratie en kennis en ervaring van betrokkenen. Inherent aan dit proces is dat inschattingen worden gemaakt.

Vooruitlopend op de wijziging in 2022 in de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving is in het vorige boekjaar reeds de stelselwijziging doorgevoerd waarbij onderhanden projecten in opdracht van derden niet langer als één totaal in de balans worden gepresenteerd. In plaats daarvan wordt het saldo van een onderhanden project gepresenteerd als een actief indien het project een debetstand vertoont en gepresenteerd als een verplichting indien het project een creditstand vertoont. De wijzigingen in RJ 221 en 270 hebben geen materiële invloed gehad op de omzetverantwoording in het boekjaar.

## **Vorzieningen**

Een voorziening wordt gevormd indien Heembouw Groep op balansdatum een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft waarvan het waarschijnlijk is, dat voor de afwikkeling een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang betrouwbaar is te schatten.

De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

Tenzij anders vermeld, worden voorzieningen gewaardeerd tegen nominale waarde.

## **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

# Waardering

## Algemeen

Voor zover niet anders vermeld, worden de op de balans voorkomende posten gewaardeerd tegen de nominale waarde.

## **(Im)materiële vaste activa**

Aanpassingen bedrijfsgebouwen worden gewaardeerd tegen de aanschaffingsprijs c.q. de vervaardigingsprijs verminderd met lineaire afschrijvingen. De afschrijvingen zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur.

(Im)materiële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de onderneming en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De vennootschap beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderverslies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De overige (im)materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen oorspronkelijke aanschaffingswaarde verminderd met lineaire afschrijvingen die gebaseerd zijn op de verwachte levensduur en berekend zijn over de aanschaffingswaarde. Op investeringen die in de loop van het boekjaar zijn gedaan, wordt tijdsevenredig afgeschreven.

De afschrijvingstermijn ligt voor:

- software op 5 jaar
- business development op 5 jaar
- aanpassingen bedrijfsgebouwen tussen 5 jaar en 25 jaar
- machines en transportmiddelen tussen 5 en 10 jaar
- gereedschappen en inventaris op 5 jaar

## **Financiële vaste activa**

### Deelnemingen

Deelnemingen waarin de vennootschap invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid worden tegen de vermogensmutatiemethode gewaardeerd. Overeenkomstig deze methode worden de deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel van de vennootschap in de nettovermogenswaarde vermeerderd met haar aandeel in de resultaten van de deelnemingen vanaf het moment van verwerving, bepaald volgens de grondslagen van Heembouw Groep.

In de winst- en verliesrekening wordt het aandeel van de vennootschap in het resultaat van de deelnemingen opgenomen. Indien en voor zover de vennootschap niet zonder beperking uitkering van de positieve resultaten aan haar kan bewerkstelligen, worden de resultaten in een wettelijke reserve opgenomen. Haar aandeel in de rechtstreekse vermogensvermeerderingen en -verminderingen van de deelnemingen wordt ook in de wettelijke reserve opgenomen. Voor deelnemingen met een negatief eigen vermogen wordt, indien nodig en daarvoor aansprakelijkheid bestaat, een voorziening getroffen.

## **Vorraden**

### Grond

De waardering van de voorraad grond geschiedt tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde, zijnde de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs (alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging) en gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. Eind 2020 is er voor het laatst één grondpositie aangekocht.

### Gereed product

De waardering van de voorraad gereed product geschiedt tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde. Eind 2021 zijn er geen voorraad gereed product posities.

### Onderhanden werk

Dit betreft werken voor eigen risico. De post onderhanden werk is gewaardeerd tegen bestede materiaalkosten, kosten van werk door derden en manuren of lagere opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten.

### Grond- en hulpstoffen

De waardering van de voorraden grond- en hulpstoffen geschiedt tegen historische inkooprijzen of lagere opbrengstwaarde.

## **Onderhanden projecten**

Dit betreft onderhanden projecten in opdracht van derden. De onderhanden projecten worden gewaardeerd tegen bestede materiaalkosten, kosten van werk door derden en manuren, vermeerderd met het resultaat naar rato van de voortgang van het project.

Winst wordt genomen vanaf start bouw voor zover projecten of delen hiervan zijn verkocht en voor zover de winst met voldoende mate van zekerheid bepaalbaar is. Voor projecten die naar verwachting zullen worden afgesloten met een negatief resultaat wordt een voorziening getroffen.

Verder bestaat de post onderhanden projecten uit de voor- en achter facturatie met opdrachtgevers en de nog te ontvangen inkoopfacturen van toeleveranciers.

## **Vorderingen en vooruitbetaalde kosten**

Bij de initiële verwerking van vorderingen en vooruitbetaalde kosten worden deze opgenomen tegen reële waarde vermeerderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. Deze bedragen hebben betrekking op een periode korter dan één jaar. Alle transacties worden opgenomen op het moment waarop Heembouw Groep de bindende overeenkomst aangaat.

De vorderingen worden na de initiële verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Baten en lasten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt zodra deze aan een derde worden overgedragen of een bijzondere waardevermindering ondergaan, alsmede via het amortisatieproces.

Heembouw Groep beoordeelt op elke balansdatum of een vordering een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Het verlies wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking. De boekwaarde van de vorderingen wordt verlaagd met gebruikmaking van een voorziening wegens oninbaarheid.

### **Liquide middelen**

Onder liquide middelen worden verstaan kasmiddelen, de tegoeden op bankrekeningen en wissels en cheques. Liquide middelen die (naar verwachting) langer dan twaalf maanden niet ter beschikking staan van Heembouw Groep, worden als financiële vaste activa gerubriceerd. De liquide middelen staan, met uitzondering van de G-rekening en deposito's, vrij ter beschikking van Heembouw Groep.

### **Schulden op korte termijn**

Bij de initiële opname van schulden op korte termijn worden deze opgenomen tegen reële waarde verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. De schulden op korte termijn worden na de initiële waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode.

Winst of verlies worden in de winst- en verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

### **Voorzieningen**

Een garantieverplichting die voortkomt uit een gebeurtenis in het verleden wordt (geheel of gedeeltelijk) niet voorzien omdat het bedrag ervan niet met voldoende betrouwbaarheid kan worden vastgesteld (en voor het deel dat wel betrouwbaar kan worden vastgesteld is een bedrag onder de overige schulden opgenomen).

### Voorziening voor jubileumuitkering

Betreft een voorziening gevormd voor uitkeringen bij jubilea. De voorziening is in 2020 (actuarieel) herrekend.

# Resultaatbepaling

## Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

## Netto omzet

De netto omzet vormt het saldo van de productie van enig jaar tegen opbrengstwaarde, inclusief aan werken in uitvoering toegerekende winsten, naar rato van de voortgang van de verrichte prestatie.

## Kosten

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

## Pensioenen

De vennootschap heeft een pensioenregeling bij het Bedrijfstakpensioenfonds voor de Bouwnijverheid. In het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds, heeft de vennootschap geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen, anders dan het voldoen van toekomstige premies. Evenmin kunnen de groepsmaatschappijen rechten doen gelden op eventuele overschotten in de fondsen.

Het voorgaande is ook van toepassing op de bij de verzekeringsmaatschappij ondergebrachte pensioenregeling.

Op basis van bovenstaande karakteristieken is het uitgangspunt dat in de verslagperiode de te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds respectievelijk verzekeringsmaatschappij verschuldigde pensioenpremies. De geschatte dekkinggraad van het Bedrijfstakpensioenfonds voor de Bouwnijverheid per 31 december 2022 bedraagt 122,0% (31-12-21: 125,1%).

## Leasing

Heembouw Groep heeft enkel contracten die kwalificeren als operationele lease en daarom worden de leasebetalingen lineair over de leaseperiode ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

## Renteopbrengsten

Renteopbrengsten worden tijdsevenredig in de winst- en verliesrekening verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost, indien hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk.

## Belastingen

De verantwoorde belastingen zijn gebaseerd op het geldende tarief rekening houdend met fiscale faciliteiten en verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van activa en passiva.

# Toelichting geconsolideerde balans

Heembouw Holding B.V. (Bedragen in €)

ACTIVAZIJD				31-12-2022	31-12-2021
<b>Immateriële vaste activa (1)</b>					
	Boekwaarde per 1 januari	Investerings	Afschrijvingen	Boekwaarde	Boekwaarde
Software	370.849	385.923	138.820	617.952	370.849
Kosten van ontwikkeling	-	358.208	17.450	340.758	-
	<b>370.849</b>	<b>744.131</b>	<b>156.270</b>	<b>958.710</b>	<b>370.849</b>
	Cumulatieve aanschaffingsprijs 31-12-2021	Cumulatieve afschrijvingen per 31-12-2021	Cumulatieve aanschaffingsprijs 31-12-2022	Cumulatieve afschrijvingen per 31-12-2022	
Software	1.110.960	740.111	1.267.307	649.356	
Kosten van ontwikkeling	-	-	358.208	17.450	
	<b>1.110.960</b>	<b>740.111</b>	<b>1.625.515</b>	<b>666.805</b>	
<b>Materiële vaste activa (2)</b>					
	Boekwaarde per 1 januari	Investerings	Afschrijvingen	Boekwaarde	Boekwaarde
Aanpassingen bedrijfsgebouwen	2.010.290	75.556	315.643	1.770.202	2.010.290
Business Development	50.392	88.732	13.912	125.211	50.392
Machines en transport middelen	78.738	38.000	11.850	104.888	78.738
Gereedschappen en inventaris	1.062.164	410.635	412.746	1.060.052	1.062.164
	<b>3.201.584</b>	<b>612.922</b>	<b>754.152</b>	<b>3.060.353</b>	<b>3.201.584</b>
	Cumulatieve aanschaffingsprijs 31-12-2021	Cumulatieve afschrijvingen per 31-12-2021	Cumulatieve aanschaffingsprijs 31-12-2022	Cumulatieve afschrijvingen per 31-12-2022	
Aanpassingen bedrijfsgebouwen	3.330.488	1.320.198	3.342.949	1.572.746	
Business Development	50.392	-	139.124	13.912	
Machines en transport middelen	164.714	85.976	202.714	97.826	
Gereedschappen en inventaris	3.209.388	2.147.224	3.438.777	2.378.725	
	<b>6.754.982</b>	<b>3.553.398</b>	<b>7.123.564</b>	<b>4.063.209</b>	

# Jaarrekening

<b>Financiële vaste activa</b>	<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
<b>Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen (3)</b>		
Netto-vermogenswaarde per 1 januari	6.477.620	3.276.611
Uitkering dividend	-/- 14.286.270	-/- 4.000.000
	<b>-/- 7.808.650</b>	<b>-/- 723.389</b>
Mutatie naar kortlopende vordering	-	-
Inbreng kapitaal	-/- 306.627	1.054.798
Retourstorting kapitaal	-	-
	<b>-/- 8.115.277</b>	<b>331.409</b>
Resultaat deelnemingen	10.185.012	6.146.089
Mutatie voorziening in verband met negatief eigen vermogen	-/- 153.139	122
Netto-vermogenswaarde per 31 december	<b>1.916.596</b>	<b>6.477.620</b>
<b>Lening u/g/ derden (4)</b>		
Saldo per 1 januari (incl. kortlopend)	-	-
Verstrekkings gedurende boekjaar	225.000	-
Ottrekkingen gedurende boekjaar	-	-
	225.000	-
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-	-
Saldo per 31 december	<b>225.000</b>	-
Het rentepercentage bedraagt 6%. De lening wordt afgelost op 1 maart 2032.		
<b>Vorraden</b>		
<b>Gereed product (5)</b>		
Betreft de aanwezige onverkochte voorraad van reeds opgeleverde projecten.	-	-
<b>Onderhanden werk (6)</b>		
Bestede kosten minus gefactureerde bedragen van debet projecten	<b>3.246.807</b>	5.183.856
In de winst-en-verliesrekening is een bedrag voor afwaardering van voorraden en onderhanden werk begrepen van € 1.282.528		
<b>Grond- en hulpstoffen (7)</b>		
Betreft de per 31 december aanwezige voorraad hout, plaatmateriaal, hang- en sluitwerk, metalen platen en profielen.	<b>2.904</b>	2.904



# Jaarrekening

<b>Vorderingen en vooruitbetaalde kosten</b>	<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
<b>Onderhanden projecten (8)</b>		
Bestede kosten, geactiveerde marge minus voorziening	37.786.035	11.149.409
Gefactureerd op onderhanden projecten	-/- 35.673.283	-/- 8.936.603
	<b>2.112.752</b>	<b>2.212.805</b>
 In de onderhanden projecten per 31 december 2022 is € 0 aan rente geactiveerd (2021: € 0).		
<b>Gelieerde maatschappijen (9)</b>	<b>6.283.535</b>	<b>4.007.617</b>
Dit betreft met name de financiering van samenwerkingsverbanden en deze vorderingen hebben een kortlopend karakter.		
<b>Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		
Vennootschapsbelasting	-	-
Sociale verzekeringen	-	-
 <b>Overige vorderingen en overlopende activa (10)</b>		
Licenties/onderhoudscontracten software	200.984	149.822
Inkoopbonussen	183.629	154.000
Verzekeringen	62.244	10.458
Leasebedragen	772	723
Diverse transitorische posten	132.156	137.279
	<b>579.785</b>	<b>452.283</b>
 <b>Liquide middelen (11)</b>	<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
Vrije rekeningen	33.781.670	42.446.051
Deposito rekeningen	22.500.000	-
Geblokkeerde rekeningen	202.323	2.012.372
Totaalsaldo	<b>56.483.993</b>	<b>44.458.422</b>

## PASSIVAZIJD

### Eigen vermogen

De specificatie en het verloopoverzicht van het eigen vermogen zijn, rekening houdend met RJ 265, opgenomen in de toelichting op de vennootschappelijke balans.

	31-12-2022	31-12-2021
<b>Voorzieningen (12)</b>		
De voorzieningen hebben een overwegend langlopend karakter.		
Voorziening voor jubileumuitkeringen		
Saldo per 1 januari	81.811	101.338
Dotatie/vrijval lopend boekjaar	6.094	-/- 19.527
Saldo per 31 december	<b>87.905</b>	<b>81.811</b>
De voorziening wordt om de vijf jaar actuariel berekend. In 2020 is dit (voor het laatst) gedaan. De overige jaren wordt er een indexatie toegepast, waarbij ook rekening gehouden wordt met de groei van het aantal personeelsleden.		
<b>Voorziening voor negatieve waarde deelnemingen</b>		
Saldo per 1 januari	346.590	346.468
Toevoegingen	-/- 153.139	122
Vermogensstortingen	-	-
Saldo per 31 december	<b>193.451</b>	<b>346.590</b>
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>281.356</b>	<b>428.401</b>
<b>Schulden op korte termijn</b>	<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
<b>Onderhanden projecten (13)</b>		
Bestede kosten, geactiveerde marge minus voorziening	-/- 111.766.962	-/- 157.611.700
Gefactureerd op onderhanden projecten	120.007.443	166.573.553
	<b>8.240.481</b>	<b>8.961.853</b>
In de onderhanden projecten per 31 december 2022 is € 0 aan rente geactiveerd (2021: € 0).		
Het totaal van de nog te ontvangen facturen bedraagt € 8.240.481.		
Het totaal van de ontvangen voorschotten bedraagt nihil.		
Het totaal van de bedragen die door opdrachtgevers zijn ingehouden op de termijnfacturen indien sprake is van formele ingebrekestelling bedraagt nihil. Het bedrag inzake geactiveerde uitgaven voor nog niet verrichte prestaties indien en voor zover deze worden gepresenteerd als onderdeel van de onderhanden projecten bedraagt nihil.		
<b>Onderhanden werken (14)</b>		
Bestede kosten minus gefactureerde bedragen van credit projecten	<b>331.648</b>	<b>134.925</b>

## Jaarrekening

Belastingen en premies sociale verzekeringen (15)	31-12-2022	31-12-2021
Omzetbelasting	1.988.204	1.627.321
Loonbelasting en premieheffing	1.204.846	935.651
Vennootschapsbelasting	2.031.760	2.527.614
Sociale verzekeringen	1.184	11.398
	<b>5.225.994</b>	<b>5.101.985</b>

Overige schulden en overlopende passiva (16)	31-12-2022	31-12-2021
Reservering personeelsgerelateerde kosten	2.838.339	2.778.855
Reservering kosten klachten	171.903	58.380
Accountants- en advieskosten	55.350	53.635
Verzekeringen	76.014	45.819
Rente	-	27.304
Diverse transitorische posten	311.912	131.215
	<b>3.453.518</b>	<b>3.095.208</b>

Niet in de balans opgenomen regelingen en verplichtingen	31-12-2022	31-12-2021
<b>Verstrekte bankgaranties</b>	16.625.772	19.448.390
<b>Verstrekte concerngaranties</b>	182.266	1.604.816
<b>Leaseverplichtingen voor wagenpark en printers</b>		
Leaseverplichting voor komend boekjaar	1.704.430	1.629.882
Leaseverplichting over 2e tot en met 5e jaar na balansdatum	2.075.076	2.344.546
Leaseverplichting na 5 jaar na balansdatum	24	-
<b>Huurverplichtingen voor huisvesting</b>		
Huurverplichting voor komend boekjaar	921.563	880.239
Huurverplichting over 2e tot en met 5e jaar na balansdatum	1.356.077	1.391.185
Huurverplichting na 5 jaar na balansdatum	1.970.914	2.113.375
<b>Licenties voor programmatuur</b>		
De verplichting tbv licenties voor komend boekjaar bedraagt	200.984	149.822
<b>Voorwaardelijke verplichtingen</b>		
Huurverplichting	-	-
Grondafnameverplichting	-	-

De vennootschap is hoofdelijk aansprakelijk voor de afdracht van vennootschapsbelasting van Heembouw Bedrijfsruimten West B.V., Heembouw Amersfoort B.V., Heembouw Bedrijfsruimten Zuid B.V., Heembouw Wonen B.V., Heparck B.V., Heembouw Kantoren B.V., Heembouw Ontwikkeling Wonen B.V., Heembouw Ontwikkeling Bedrijfsruimten B.V., Heegro 3 B.V., West-End B.V., Heembouw Deelnemingen B.V., Heembouw Centrumplan B.V. en Heembouw Architecten B.V.

De vennootschap is hoofdelijk aansprakelijk voor de afdracht van omzetbelasting van Heembouw Bedrijfsruimten West B.V., Heembouw Amersfoort B.V., Heembouw Bedrijfsruimten Zuid B.V., Heembouw Wonen B.V., Heparck B.V., Heembouw Kantoren B.V., Heembouw Ontwikkeling Wonen B.V., Heembouw Ontwikkeling Bedrijfsruimten B.V., Heegro 3 B.V., West-End B.V. en Heembouw Architecten B.V.

De vennootschap is hoofdelijk aansprakelijk voor schulden van Heembouw Bedrijfsruimten West B.V., Heembouw Amersfoort B.V., Heembouw Bedrijfsruimten Zuid B.V., Heembouw Wonen B.V., Heembouw Kantoren B.V., Heembouw Ontwikkeling Wonen B.V., Heembouw Ontwikkeling Bedrijfsruimten B.V., Heegro 3 B.V., West-End B.V. en Heembouw Architecten B.V. In het kader van deze 403-verklaringen zijn deze B.V.'s vrijgesteld van het opmaken van een eigen jaarrekening.

HWO Deelnemingen B.V. is hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van VOF Rijndijk 86.

De kredietfaciliteit is een gecommiteerde rekening-courant krediet met ongewijzigde limiet. Voor deze kredietfaciliteit zijn de volgende zekerheden gesteld: verpanding bedrijfsactiva en vorderingen uit aannemingsovereenkomsten.

### Gelieerde maatschappijen

Met de gelieerde maatschappijen Heembouw Beheer B.V., Heevas B.V., Conradstaete 1 B.V., VOF Rijndijk 86, Stellar Development C.V. en ARA (ALMELO) C.V. hebben in het boekjaar transacties plaatsgevonden. Dit bestaat uit levering diensten en levering goederen. De transacties zijn gebaseerd op cost-plus methode met uitzondering van de doorbelasting kosten. Deze worden tegen werkelijke kosten doorbelast.

	31-12-2022	31-12-2021
<i>Door gelieerde maatschappijen aan Heembouw Groep:</i>		
levering diensten	3.079.290	1.274.805
<i>Door Heembouw Groep aan gelieerde maatschappijen:</i>		
levering diensten	356.615	865.265
levering goederen	33.972.006	34.599.649

# Toelichting geconsolideerde winst- en verliesrekening

Heembouw Holding B.V. (Bedragen in €)

	2022	2021
<b>Netto omzet (17)*</b>		
Bedrijfsruimten	164.308.000	102.484.000
Kantoren	33.666.000	45.180.000
Woningen	80.811.000	80.384.000
Overig	368.000	186.000
Geproduceerde omzet	<b>279.153.000</b>	<b>228.234.000</b>
Overige opbrengsten	-	-
Totaal netto omzet	<b>279.153.000</b>	<b>228.234.000</b>
De omzet is geheel in Nederland gerealiseerd.		
*afgerond op duizenden euro's		
<b>Som der bedrijfslasten</b>		
<b>Lonen en sociale lasten (18)</b>		
Lonen en salarissen	21.055.065	18.736.568
Sociale lasten	3.019.823	2.584.215
Pensioenlasten	2.053.622	1.779.144
	<b>26.128.510</b>	<b>23.099.927</b>
<i>De personeelsbezetting uitgedrukt in FTE's bedroeg gemiddeld in 2022: 276 (2021: 260)</i>		
<i>De samenstelling was als volgt:</i>		
<i>Bouwplaatsmedewerkers, inclusief uitvoerders</i>	68	68
<i>Kantoormedewerkers</i>	208	192
	<b>276</b>	<b>260</b>
<b>Overige bedrijfskosten (19)</b>		
Huisvestings-/kantoorkosten*	3.213.321	2.743.727
Autokosten**	1.090.808	848.949
Overige personeelskosten	2.328.821	2.157.131
Overige kosten	1.151.944	1.013.356
	<b>7.784.894</b>	<b>6.763.162</b>

\*in de kantoorkosten is in 2022 een bedrag van € 109.350 (2021: € 98.635) aan accountantskosten voor onderzoek van de jaarrekening opgenomen en € 4.586 (2021: € 550) aan kosten voor overige niet-controle adviesdiensten uitgevoerd door de accountantsorganisatie.

\*\*in de periode verwerkte leasetermijnen bedragen € 1.881.078 (2021: € 1.719.810). Een deel van de autokosten zijn rechtstreeks toegerekend aan werken.

	2022	2021
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten (20)		
Overig	237.661	153.290
	<b>237.661</b>	<b>153.290</b>
Rentelasten en soortgelijke lasten (21)		
Bankrente	-/- 171.642	-/- 188.527
	<b>-/- 171.642</b>	<b>-/- 188.527</b>

	2022		2021	
	in €	in %	in €	in %
Belastingdruk (22)*				
Nominale belastingdruk	7.765.896	37,5%	6.039.192	32,8%
Effect fiscaal niet-aftrekbare kosten	21.362	0,1%	18.401	0,1%
Overige effecten	37.874	0,2%	-/- 25.000	-0,1%
Effectieve belastingdruk	<b>7.825.132</b>	<b>37,7%</b>	<b>6.032.593</b>	<b>32,8%</b>

\*De effectieve belastingdruk is in 2022 hoger dan 25,8%, doordat (VPB-plichtig) resultaat deelneming niet gepresenteerd wordt in het resultaat voor belasting. Zou dit wel gedaan zijn, zou de effectieve belastingdruk 25,3% bedragen.

#### Bezoldiging Bestuurders en Commissarissen

In het verslagjaar bedragen de vergoedingen aan bestuurders in totaal € 889.464 (in 2021 € 801.626) en aan commissarissen in totaal € 110.500 (in 2021 € 105.000).

#### Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben geen belangrijke gebeurtenissen na het einde van het boekjaar plaatsgevonden.

# Vennootschappelijke balans

per 31 december 2022 (voor resultaatbestemming)

Heembouw Holding B.V. (Bedragen in €)

<b>ACTIVA</b>	<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
<b>Immateriële vaste activa</b>		
Software	617.952	370.849
Business Development	340.758	-
	<b>958.710</b>	<b>370.849</b>
<b>Materiële vaste activa</b>		
Aanpassingen bedrijfsgebouwen	1.002.191	1.133.528
Machines en transportmiddelen	-	201
Gereedschappen en inventaris	746.828	688.509
	<b>1.749.019</b>	<b>1.822.238</b>
<b>Financiële vaste activa</b>		
Deelnemingen	24.145.298	19.368.352
Lening u/g derden	225.000	-
	<b>24.370.298</b>	<b>19.368.352</b>
<b>Vorderingen en vooruitbetaalde kosten</b>		
Debiteuren	2.756	2.269
Groepsmaatschappijen	6.149.759	4.916.496
Belastingen en premies sociale verzekeringen	261.147	238.077
Overige vorderingen en overlopende activa	463.251	363.867
	<b>6.876.913</b>	<b>5.520.708</b>
<b>Liquide middelen</b>	<b>9.112.078</b>	<b>12.295.251</b>
	<b>43.067.018</b>	<b>39.377.399</b>

<b>PASSIVA</b>		<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
<b>Eigen vermogen</b>			
Aandelenkapitaal	2	441.000	441.000
Agioreserve	3	2.779.670	2.779.670
Wettelijke reserve	4	2.247.058	6.160.573
Algemene reserve	5	12.447.875	9.382.354
Resultaat lopend boekjaar		23.093.074	18.516.006
		<b>41.008.678</b>	<b>37.279.603</b>
<b>Voorzieningen</b>			
Jubileumuitkeringen		87.905	81.811
Negatieve waarde deelnemingen		-	-
		<b>87.905</b>	<b>81.811</b>
<b>Schulden op korte termijn</b>			
Onderhanden projecten		-	217.431
Onderhanden werk		138.352	74.484
Crediteuren		166.273	147.547
Groepsmaatschappijen		147	128.043
Belastingen en premies sociale verz.		1.316.847	1.145.004
Pensioenen		-	67.105
Overige schulden en overlopende passiva		348.816	236.369
		<b>1.970.435</b>	<b>2.015.984</b>
		<b>43.067.018</b>	<b>39.377.399</b>



# Vennootschappelijke winst- en verliesrekening

Heembouw Holding B.V. (Bedragen in €)

	2022	2021
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	23.927.198	19.150.252
Overige baten en lasten na belastingen	-/- 834.123	-/- 634.246
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>23.093.074</b>	<b>18.516.006</b>

# Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening

Heembouw Holding B.V. (Bedragen in €)

De vennootschappelijke waarderingsgrondslagen zijn gelijk aan de geconsolideerde waarderingsgrondslagen. Voor de toelichting op de vennootschappelijke balans en winst- en verliesrekening wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening. Aanvullend volgen hier nog enkele specificaties.

ACTIVAZIJDE	31-12-2022	31-12-2021
<b>Financiële vaste activa</b>		
<i>Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen (1)</i>		
Netto-vermogenswaarde per 1 januari	19.368.352	15.839.261
Uitkering dividend	-/- 19.150.252	-/- 15.621.161
	<b>218.100</b>	<b>218.100</b>
Resultaat deelnemingen	23.927.198	19.150.252
storting aandelenkapitaal	-	-
Mutatie voorziening in verband met negatief eigen vermogen	-	-
<b>Netto-vermogenswaarde per 31 december</b>	<b>24.145.298</b>	<b>19.368.352</b>
PASSIVAZIJDE	31-12-2022	31-12-2021
<b>Eigen vermogen</b>		
<i>Aandelenkapitaal (2)</i>		
Maatschappelijk kapitaal waarvan niet geplaatst	2.000.000 -/- 1.559.000	2.000.000 -/- 1.559.000
	<b>441.000</b>	<b>441.000</b>
<i>Het geplaatste kapitaal bestaat uit 882 gewone aandelen á € 500.</i>		
<i>Agioreserve (3)</i>		
Saldo per 31 december	<b>2.779.670</b>	<b>2.779.670</b>
Betreft het boven de nominale waarde gestorte bedrag op het aandelenkapitaal.		
<i>Wettelijke reserve (4)</i>		
Saldo per 1 januari	6.160.573	14.229
Geactiveerde ontwikkelingskosten	358.208	-
Afschrijving op ontwikkelingskosten	-/- 17.450	-
Resultaat deelnemingen	10.031.997	6.146.344
Uitgekeerd dividend	-/- 14.286.270	-
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>2.247.058</b>	<b>6.160.573</b>

De wettelijke reserve heeft betrekking op de onverdeelde winst van de deelnemingen waar Heembouw geen meerderheidsbelang in heeft en daardoor niet zonder beperkingen uitkeringen van dit vermogen kan bewerkstelligen. Daarnaast is er een wettelijke reserve voor geactiveerde ontwikkelkosten.

	31-12-2022	31-12-2021
<b>Algemene reserve (5)</b>		
Saldo per 1 januari	9.382.354	13.928.584
Uitkering slotdividend vorig boekjaar	-/- 11.364.000	-/- 6.260.000
Uitkering interim dividend	-/- 8.000.000	-/- 7.150.000
Mutatie wettelijke reserve ingehouden winst deelnemingen	4.254.273	-/- 6.146.344
Mutatie wettelijke reserve geactiveerde ontwikkelkosten	-/- 340.758	-
Toevoeging winst vorig boekjaar	18.516.006	15.010.114
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>12.447.875</b>	<b>9.382.354</b>

## Resultaatbestemming

Het resultaat over het boekjaar 2022 ad € 23.093.074 staat overeenkomstig de bepalingen van de statuten ter beschikking van de algemene vergadering.

De directie stelt voor om het resultaat boekjaar van € 23.093.074 toe te voegen aan de algemene reserve. Tevens stelt de directie voor om een dividend uit te keren van € 10.400.000.

De vennootschap heeft geen werknemers in dienst.

# Overige gegevens

## **Statutaire bepaling omtrent winstbestemming**

Artikel 27 van de statuten vermeldt:

De algemene vergadering is bevoegd tot bestemming van de winst die door de vaststelling van de jaarrekening is bepaald, alsmede tot vaststelling van uitkeringen uit de winst of de reserves voor zover het eigen vermogen groter is dan de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden.

## **Roelofarendsveen, 6 maart 2023**

### **Directie:**

L.J. Heddes R.P.M. van Oostrom

### **Raad van Commissarissen:**

J.G. Blokhuis P.J. Lammertink M.A.P. Huysmans G.A. Witzel

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouders en de raad van commissarissen van Heembouw Holding B.V.

## A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022

### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Heembouw Holding B.V. te Roelofarendsveen gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Heembouw Holding B.V. op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2022;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2022; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Heembouw Holding B.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

## B. Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel moet in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

### Controleaanpak continuïteit

Het bestuur heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden voor de periode tot en met minimaal twaalf maanden na het opmaken van de jaarrekening. Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van het bestuur te evalueren omvatten onder andere:

- overwegen of de continuïteitsbeoordeling van het bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben en het bestuur bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten. Wij hebben hierbij onder andere aandacht besteed aan risico's op onderhanden projecten in opdracht van derden, eventuele verlieslatende contracten, de orderportefeuille en mogelijke rechtszaken en juridische geschillen. Daarnaast hebben wij de huidige financiële gezondheid van de onderneming op het moment van de afgifte van onze controleverklaring beoordeeld.
- nagaan of het bestuur gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's);
- evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode tot en met minimaal twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening, rekening houdend met ontwikkelingen in de branche zoals gestegen (hypotheek)rentes, inflatie, het vervallen van de bouwvrijstelling stikstof als gevolg van de uitspraak van de Raad van State op 2 november 2022, de algemene economische verwachtingen in Nederland en onze kennis uit de controle;
- inwinnen van inlichtingen bij het bestuur over haar kennis van eventuele continuïteitsrisico's na de periode van de door het bestuur verrichte continuïteitsbeoordeling.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en aannames van het bestuur over de gehanteerde continuïteitsveronderstelling.

### Controleaanpak frauderisico's

De door ons geïdentificeerde inherente risico's hebben wij getoetst op aanwezigheid en waar van toepassing ingeschat op afwijkingen van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg zijn van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risicoinschattingsproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode, klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van het bestuur en de raad van commissarissen.

De door ons algemeen geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

#### **Frauderisico**

Generiek geldt dat het bestuur van organisaties zich inherent in een unieke positie bevindt om fraude te plegen, omdat het vanuit haar rol in de organisatie invloed kan uitoefenen op de administratieve vastleggingen en financiële overzichten door interne beheersingsmaatregelen te doorbreken die anderszins effectief lijken te werken.

Daarom besteden wij bij al onze controles aandacht aan het risico van het doorbreken van maatregelen van interne beheersing door het bestuur bij:

- Journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn gemaakt;
- Schattingen en schattingsprocessen ten aanzien van onderhanden projecten in opdracht van derden;
- Eventuele significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening

#### **Controlewerkzaamheden en waarnemingen**

Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen, uitgaande van een risico op doorbreking van dat proces. Wij hebben het proces rondom de totstandkoming van financiële verslaggeving beoordeeld en daarbij met name de opzet en implementatie geëvalueerd van de interne beheersingsmaatregelen rondom schattingen. Tevens hebben wij specifieke aandacht gegeven aan de toegangsbeveiligingen in het IT-systeem en de mogelijkheid dat hierin functiescheiding kan worden doorbroken.

Wij hebben journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria, zoals memoriaalboekingen in de omzetverantwoording en overboekingen tussen onderhanden projecten in opdracht van derden. Hierop zijn controlewerkzaamheden verricht, waarbij wij tevens aandacht hebben besteed aan significante transacties buiten de normale bedrijfsuitoefening. Daarnaast hebben wij controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van belangrijke schattingen van het bestuur, waaronder de waardering van de onderhanden projecten in opdracht van derden.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door het bestuur van Heembouw.

## **Frauderisico**

Het bestuur maakt inschattingen van de voortgang en het verwachte resultaat op onderhanden projecten in opdracht van derden. Door de inherente subjectiviteit en onzekerheid omtrent deze inschattingen, alsmede de impact van een dergelijke post op de jaarrekening als geheel, bestaat er een inherent risico op frauduleuze financiële verslaggeving als gevolg van een foutieve waardering van onderhanden projecten in opdracht van derden. Hieronder vallen zowel projecten uitgevoerd door vennootschappen binnen de consolidatiekring als ook projecten uitgevoerd in nietmeegeconsolideerde deelnemingen (samenwerkingsverbanden met derde partijen). In onze frauderisicoanalyse gaan wij uit van de veronderstelling dat het inherent aanwezige frauderisico in de opbrengstenverantwoording primair tot uitdrukking kan komen in de waardering en resultaatname op onderhanden projecten.

## **Controlewerkzaamheden en waarnemingen**

Wij hebben de opzet, implementatie en effectieve werking geëvalueerd van de interne beheersing rondom de schattingen op onderhanden projecten in opdracht van derden alsmede de juiste registratie van projectkosten en projectopbrengsten. Wij hebben werkzaamheden verricht op de mogelijke tendenties bij de inschatting van het management van de nog te maken kosten en de verwachte projectopbrengsten.

Wij hebben een analyse uitgevoerd door de meest recent beschikbare projectprognoses na balansdatum te vergelijken met de projectbegrotingen, de inschattingen uit de vorige perioden en de gemaakte kosten tot aan de opmaakdatum van de jaarrekening.

Wij hebben kansen en risico's op onderhanden projecten geïdentificeerd, ingeschat en het effect op de waarderingen per balansdatum geëvalueerd. Hierin hebben wij zowel de door Heembouw Holding B.V. geïdentificeerde kansen en risico's als ook de door ons zelf onderkende (mogelijke) kansen en risico's betrokken. Wij hebben daarbij verhoogde aandacht besteed aan projecten met bovengemiddeld complexe kenmerken, zoals contracten met voorwaardelijke of variabele projectopbrengsten, meerdere en mogelijk te separeren of juist te combineren prestatieverplichtingen en projecten die in samenwerkingsconstructies met derde partijen worden uitgevoerd. Wij hebben verschillende projecten bezocht op locatie om het bestaan vast te stellen en de voortgang te beoordelen. Wij hebben een retrospectieve toetsing uitgevoerd op de kwaliteit van de schattingen door het management uit voorgaande jaren. Wij hebben de in de prognoses verwerkte omzet getoetst met door opdrachtgevers getekende overeenkomsten, inclusief eventueel meerwerk. Wij hebben in onze controle de effectieve werking van de interne beheersing getoetst waarmee gewaarborgd wordt dat de primaire registratie van kosten op de juiste projecten plaatsvindt. Daarnaast hebben wij een controle verricht op journaalposten waarmee overboekingen tussen onderhanden projecten in opdracht van derden plaatsvinden.

Projecten met uitkomsten die afwijken van de verwachting of naar ons oordeel om andere redenen additionele aandacht in onze controle behoeft, hebben wij diepgaand onderzocht en besproken met diverse betrokken functionarissen binnen de organisatie, zowel financieel-administratieve functionarissen als leden van het projectteam en de directie.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het risico op foutieve financiële verslaggeving rondom projectwaarderingen.



## C. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Het bestuursverslag 2022;
- Kengetallen;
- Bericht namens de Raad van Commissarissen over 2022;
- Menselijk kapitaal;
- Verslag Gemeenschappelijke Ondernemingsraad 2022;
- Duurzaamheidsstrategie;
- Innovatie;
- De overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

## D. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

### Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing, die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controleinformatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de Raad van Commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Den Haag, 6 maart 2023  
BDO Audit & Assurance B.V.  
namens deze,  
drs. M. Wijnans RA MFSME

# GRI-inhoudsindex

GRI Standaard #	Disclosure	Hoofdstuk / toelichting (Pagina)	Omissie / toelichting jaarverslag 2022
<b>GRI 1</b>			
Gebruiksverklaring	Heembouw Holding B.V. rapporteert de informatie in deze GRI-inhoudsindex voor de periode van 1 januari 2022 tot en met 31 december 2022 met referentie naar de GRI-standaarden.		
Gebruikte GRI 1	GRI 1: Foundation 2021		
<b>GRI 2 - General disclosures</b>			
<b>Organisatieprofiel en rapportage</b>			
2-1	Organisatiedetails	Grondslagen voor de consolidatie, de waardering en de bepaling van het resultaat - Algemeen	
2-2	Entiteiten in de rapportage	Grondslagen voor de consolidatie, de waardering en de bepaling van het resultaat - Algemeen	Entiteiten in de financiële rapportage zijn gelijk aan de entiteiten in de duurzaamheidsinformatie.
2-3	Rapportageperiode, frequentie en contactpersoon	a/b. Grondslagen - Algemeen (jaarlijks opgesteld). c. Overige gegevens (ondertekening) d. Contactpersoon / mailadres invullen	
2-4	Fouterstel van informatie	Grondslagen voor de consolidatie, de waardering en de bepaling van het resultaat - Algemeen	Er is geen sprake van fouterstel in het jaarverslag 2022.
2-5	Externe assurance	Overige gegevens	Er is geen assurance verstrekt bij dit jaarverslag voor wat betreft de niet-financiële informatie. BDO Audit & Assurance B.V. heeft een controleverklaring afgegeven over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening en andere informatie (controleverklaring onafhankelijke accountant).
<b>Activiteiten en werknemers</b>			
2-6	Activiteiten, waardeketen en andere bedrijfsrelaties	a. Grondslagen voor de consolidatie, de waardering en de bepaling van het resultaat - Algemeen b/c/d. Klantgroepen in 2022	

2-7	Medewerkers	<p>a. Menselijk kapitaal - Man/vrouw verhouding</p> <p>b. Menselijk kapitaal - Personeelsbezetting, instroom en verloop</p> <p>c. Menselijk kapitaal - Personeelsbezetting, instroom en verloop &amp; Man/vrouw verhouding</p> <p>d/e. Menselijk kapitaal (gehele hoofdstuk)</p>	<p>a. Alle medewerkers zijn werkzaam in Nederland en daarom niet gesplitst naar geografische regio</p> <p>b. Enkel de voor Heembouw meest relevante kerncijfers zijn gepresenteerd. De voorgestelde dwarsdoorsneden volgens GRI 2-7 horen daar niet bij.</p> <p>c. Medewerkergegevens op basis van headcount gepresenteerd.</p>
2-8	Inleen- en uitzendkrachten		De impact van inleen- en uitzendkrachten in de totale medewerkerpopulatie is beperkt. Hier is dan ook geen verdere toelichting van gegeven.
<b>Governance</b>			
2-9	Governance-structuur en -samenstelling	Bestuur van de organisatie en Raad van Commissarissen	
2-10	Bepaling en selectie hoogste governance-orgaan	Menselijk kapitaal - Diversiteit en inclusie & Man/vrouw verhouding	
2-11	Zetel van het hoogste governance-orgaan	Grondslagen voor de consolidatie, de waardering en de bepaling van het resultaat - Algemeen	
2-12	Rol van het hoogste governance-orgaan in toezicht op impactmanagement	Duurzaamheidsstrategie	
2-13	Delegeren van impactmanagement	Duurzaamheidsstrategie	
2-14	Rol van het hoogste governance-orgaan in duurzaamheidsrapportage	Bestuursverslag 2022	
2-15	Belangenverstremming	Duurzaamheidsstrategie	Er is geen sprake van een geformaliseerd proces voor het voorkomen, detecteren en mitigeren van belangenverstremming op het gebied van de duurzaamheidsambities van Heembouw.
2-16	Communicatie over kritieke zorgen	Menselijk kapitaal - VGM incidenten	
2-17	Collectieve kennis van het hoogste governance-orgaan	Duurzaamheidsstrategie & Bestuur van de organisatie	
2-18	Evaluatie van de prestaties van het hoogste governance-orgaan	Bericht namens de Raad van Commissarissen over 2022	Er wordt niet gerapporteerd over de uitkomsten van de evaluatie van het bestuur door de Raad van Commissarissen.
2-19	Beloningsbeleid	Bezoldiging Bestuurders en Commissarissen	Er wordt niet gerapporteerd over het beloningsbeleid.
2-20	Proces om bezoldiging te bepalen		Er wordt niet gerapporteerd over het beloningsbeleid.
2-21	Jaarlijkse bezoldigingsratio		Er wordt niet gerapporteerd over de jaarlijkse bezoldigingsratio

Strategie, beleid en handelswijzen			
2-22	Statement inzake duurzaamheidsstrategie	Strategie, Duurzaamheidsstrategie en Bestuursverslag 2022	
2-23	Beleids toezeggingen	Strategie en Duurzaamheidsstrategie	
2-24	Inbedden van beleids toezeggingen	Strategie en Duurzaamheidsstrategie	
2-25	Processen om negatieve impacts te herstellen	Strategie en Duurzaamheidsstrategie	
2-26	Mechanismen voor het zoeken van advies en benoemen van bezorgdheid	Menselijk kapitaal - VGM incidenten	
2-27	Voldoen aan wet- en regelgeving		Er is geen sprake van materiële gevallen van non-compliance gedurende het verslaggevingsjaar.
2-28	Lidmaatschappen van verenigingen	Maatschappelijke betrokkenheid en colofon	
Stakeholder engagement			
2-29	Benadering van stakeholders		Heembouw heeft geen specifieke lijst van (groepen van) belanghebbenden opgenomen, maar dit in de tekst van het Bestuursverslag 2022 verwerkt. Er is geen toelichting over (het proces van) de stakeholderdialogo gegeven.
2-30	Collectieve arbeidsovereenkomsten	Menselijk kapitaal - Personeelsbezetting, instroom en verloop	
GRI 3 - Material topics			
3-1	Proces om materiële thema's te bepalen	Strategie	
3-2	Lijst van materiële thema's	Strategie	
Materiële thema's			
3-3	Klanten	Klantgroepen in 2022, Strategie en Innovatie	
Eigen indicator	Gemiddeld klantcijfer	Klantgroepen in 2022	
Eigen indicator	NPS-score	Klantgroepen in 2022	
3-3	Mensen	Menselijk kapitaal en Strategie	
Eigen indicator	Medewerkersbetrokkenheid	Menselijk kapitaal	
Eigen indicator	Medewerkersbevlogenheid	Menselijk kapitaal	
3-3	Omgeving	Strategie en Duurzaamheidsstrategie	
Eigen indicator	MPG-score	Strategie en Duurzaamheidsstrategie	
Eigen indicator	Natuurinclusief ontwerpen en bouwen	Strategie en Duurzaamheidsstrategie	
Eigen indicator	Emissie-reductie op de bouwplaats	Strategie en Duurzaamheidsstrategie	
Eigen indicator	Reductie plastic afval op de bouwplaats	Strategie en Duurzaamheidsstrategie	

# Colofon

Heembouw Holding B.V. heeft haar zetel in Roelofarendsveen, De Lasso Zuid 22, 2371 EW te Roelofarendsveen en vormt met haar verschillende werkmaatschappijen Heembouw Groep. Doel van de Groep is het ontwikkelen, ontwerpen, aannemen en uitvoeren van bouwkundige werken.

**Heembouw Groep is o.a. lid en/of partner van:** Bouwend Nederland | Dutch Green Building Council (DGBC) | Duurzaam Gebouwd | FSC Nederland | Bewuste Bouwers | Woningbouwers.nl | Archined | Branchevereniging Nederlandse Architectenbureaus (BNA)

Voor vragen over dit verslag kan men zich wenden tot het bestuur van de organisatie.

---

**Teksten:**

Heembouw

**Fotografie:**

Laurens Kuipers architectuurfotografie

Windkracht 10

Ardito

Dimmy Olijerhoek

Heembouw

**Vormgeving en realisatie:**

Windkracht 10 in samenwerking met F19 Digital Reporting