

'We hebben Heijmans uit een heel diep dal kunnen trekken en daar ben ik trots op'

'Als je goed presteert, word je beloond.' Ton Hillen constateert met enige tevredenheid dat de goede prestaties van Heijmans zich in 2024 hebben vertaald in een spectaculaire stijging van de beurskoers. Daar hebben de aandeelhouders wel even geduld voor moeten hebben. Pas in het achtste jaar dat de bouwer weer zwarte cijfers schreef, kwam er echt muziek in de koers.

Met 90 miljoen euro nettowinst op bijna 2,6 miljard euro omzet, boekte Heijmans in 2024 het beste resultaat deze eeuw. Het bedrijf gaat nu een groter deel van de winst uitkeren als dividend en is zelfs weer op overnamepad. Het kocht in 2023 projectontwikkelaar Van Wanrooij. Vorig jaar volgde ontwikkel- en bouwbedrijf Van Gisbergen.

Het contrast met de eerste jaren van Hillens tijd als bestuursvoorzitter is groot. Toen, in 2016, zat Heijmans in de financiële moeilijkheden. Het moest afslanken en de winstgevendheid verbeteren. Dat is gelukt, alle onderdelen halen nu goede marges. In de woningbouw – Heijmans bouwt woningen zowel voor eigen projecten als voor derden – lag de marge in 2024 op ruim 9 procent. De andere activiteiten zaten op ruim 7 procent winstmarge. Heijmans is ook actief in onder andere bouw en renovatie van kantoorgebouwen en aanleg en onderhoud van infrastructuur.

Hillen vertelt hoe het bouwbedrijf ervoor staat. Hij gaat ook in op de actuele ontwikkelingen, waaronder de stikstofcrisis en de nieuwe Europese duurzaamheidsregels. Daarbij is hij niet bang zich te mengen in het

'HET STREVEN NAAR GEEN FAALKOSTEN, NAAR ALLES IN ÉÉN KEER GOED DOEN, DAT VIND IK EEN HELE NORMALE GEDACHTE'

publieke debat: "Het kan niet zo zijn dat mensen straks niet meer kunnen wonen, er moet iets gedaan worden."

1 Heijmans mikt voor 2027 op drie miljard euro omzet en een onderliggende marge tussen 7 en 9 procent. Is die 9 procent het hoogst haalbare?

"We hebben gezegd dat een marge tussen de 7 en 9 procent logisch is. Vorig jaar hebben we 7,7 procent gerealiseerd en we stelden dat we in 2025 minimaal 8 procent kunnen halen. Dat betekent dat we daar redelijk veel vertrouwen in hebben, anders dan ga ik dat natuurlijk niet zeggen. Er is nog best veel te verbeteren binnen ons bedrijf."

2 In het jaarverslag lees ik een aantal keer de term 'faalkosten'. Wat bedoelt u daarmee?

"Extra kosten als gevolg van fouten. Dat kan komen doordat mensen iets verkeerd kopiëren, of dat ze een verkeerde constructie bedenken. Voor 2016 hebben we heel veel verliezen gemaakt en veelal door faalkosten. Dat is er nu gelukkig grotendeels uit, maar er is altijd een mogelijkheid om verder te verbeteren. Het streven naar geen faalkosten, naar alles in één keer goed doen, dat vind ik een hele normale gedachte."

3 Staat de bouw in Nederland er goed voor?
"Er is een enorme vraag. Kijk naar de energietransitie, of het hoogwaterbeschermingsprogramma, alle dijken die opgehoogd moeten worden. Dan is er ook het achterstallig onderhoud aan het wegennet. Dat is bijna helemaal naoorlogs en heel veel bruggen en viaducten zijn aan vervanging toe. Er is ook enorm veel vraag in de woningmarkt, maar daar hebben we last van problemen met de vergunningverlening."

4 Zit de stikstofcrisis Heijmans dwars?

"Als ik kijk naar de economische kant vanuit Heijmans, dan hebben wij er maar heel beperkt last van. Soms vertraagt het projecten, maar wat ik vooral zorgelijk vind, is de maatschappelijke kant, dat mensen geen huis kunnen krijgen. Dat is vele malen belangrijker. Op de langere termijn zullen er aanpassingen in de regelgeving komen. De grens voor de kritische depositiewaarde gaat omhoog of er worden andere regels aangepast. Het kan niet zo zijn dat mensen straks niet meer kunnen wonen, er moet iets gedaan worden."

5 Hoe kijkt u naar CSRD, de Europese regels over duurzaamheidsrapportage?

"Het is heel goed dat er één taal komt waarin duurzaamheid wordt beschreven. Als ik vervolgens kijk naar de gedetailleerdheid waarover we moeten rapporteren, dan is het