



# SPRONG VOORUIT

**JAARVERSLAG 2021**



**DURAVERMEER**

Waarmaken van ambities

## DURA VERMEER GROEP NV

Rotterdam Airportplein 21  
3045 AP Rotterdam

Postbus 11267  
3004 EG Rotterdam

010 280 87 00  
info@duravermeer.nl

> [DURAVERMEER.NL](https://www.duravermeer.nl)



### Cover

Vernieuwen van sporen en wissels, Amersfoort

# INHOUDSOPGAVE

<b>Jaarverslag Dura Vermeer 2021</b>	<b>2</b>	<b>Jaarrekening</b>	<b>60</b>
Voorwoord	2	Geconsolideerde balans	63
In het kort	4	Geconsolideerde winst- en verliesrekening	64
Kerncijfers	5	Geconsolideerd kasstroomoverzicht	65
Mijlpalen	6	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	66
		Toelichting op de geconsolideerde balans	76
		Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening	84
		Enkelvoudige balans	87
		Enkelvoudige winst- en verliesrekening	88
		Grondslagen voor de enkelvoudige jaarrekening	89
		Toelichting op de enkelvoudige balans en winst-en-verliesrekening	90
<b>Over Dura Vermeer</b>	<b>8</b>		
Profiel, visie, missie, kernwaarden	9	<b>Overige gegevens</b>	<b>94</b>
Onze organisatie	10	Winstbestemming	95
		Controleverklaring	96
<b>Onze omgeving en onze strategie</b>	<b>14</b>		
Trends en ontwikkelingen	15	<b>Overige informatie</b>	<b>98</b>
Strategie en strategische prioriteiten	18	Over dit verslag	99
Waardecreatie	19	Verslaggevingsgrondslagen	100
Bouwen aan een duurzame leefomgeving	20	KPI's en kerncijfers	101
<b>Beleid en resultaten</b>	<b>23</b>		
Strategische prioriteit:			
Mens en organisatie	24		
Klant, markt en maatschappij	32		
Duurzaamheid, Digitalisering, Innovatie	34		
Financieel resultaat	42		
Vooruitblik	46		
<b>Governance</b>	<b>48</b>		
Risicomanagement	49		
Gedrag en integriteit	52		
Corporate Governance	54		
Diversiteit en bezoldiging Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen	55		
Samenstelling Bestuur en Toezicht	56		
<b>Verslag Raad van Commissarissen</b>	<b>57</b>		



# VOORWOORD

Ondanks de corona- en stikstofproblematiek is 2021 voor Dura Vermeer een succesvol jaar geweest. De strategische koers met focus op projectbeheersing en verhoogde aandacht voor duurzaamheid, digitalisering en innovatie is van waarde gebleken. Ons succes is daarbij voor het overgrote deel te danken aan de veerkracht en toewijding van onze medewerkers.

Zoals ook uit dit jaarverslag blijkt, blijft veiligheid in alles wat we doen onze hoogste prioriteit. Het veiligheidsbewustzijn binnen Dura Vermeer blijft groeien en onze inzet hierop is onverminderd groot. Dit zien we terug in de IF-rate, het cijfer van de ongevallenfrequentie, dat in 2021 weer lager is. Toch vond er op een van onze bouwplaatsen een noodlottig ongeval plaats: een medewerker van een onderaannemer overleed aan de gevolgen van een val. Dit betreuren wij ten zeerste en we voelen intens mee met de nabestaanden. Het onderstreept eens te meer dat veiligheid geen seconde aan onze aandacht mag ontsnappen.

Mede dankzij de kansen in de woningbouwmarkt en de zogenoemde Bouwvrijstelling - de vrijstelling van stikstofregels voor bouw-, sloop- en eenmalige aanlegactiviteiten - is onze Divisie Bouw en Vastgoed flink gegroeid. Hoewel de nieuwbouw van kantoren nagenoeg is stilgevallen, heeft dit geen significante impact gehad op onze werkvoorraad. De vraag naar zorgcentra, laboratoria en scholen is toegenomen, dit geldt eveneens voor renovatie, verduurzaming en transformatie-activiteiten, waarbij onder meer bestaande kantoorgebouwen worden omgebouwd naar appartementen. Wel hebben we te maken gehad met stevige vertraging in een aantal vergunningstrajecten. Hierdoor hebben we de start van meerdere bouwprojecten moeten uitstellen.

De stikstofcrisis heeft helaas wel grote gevolgen gehad voor onze Divisie Infra, die een streep zag gaan door een aantal grote projecten en aanbestedingen. Ook het tekort in overheidsbudgetten ten behoeve van infraprojecten, met name veroorzaakt door de decentralisatie van verantwoordelijkheden gecombineerd met de onverwachte extra uitgaven in verband met corona, heeft geleid tot uitstel en afstel van aanbestedingen. De gemiste omzet hebben we met onze activiteiten in het rail- en energie-segment kunnen opvangen, waardoor we in totaal door onze brede portefeuille aan activiteiten toch een hogere omzet hebben weten te realiseren dan over 2020.

Binnen ons bedrijf zijn mooie ontwikkelingen gaande. Zo zijn wij in 2021 gestart met een nieuw bedrijfsonderdeel: de Divisie Techniek. Met deze divisie willen we onze marktpositie verder versterken door kennis en expertise op het gebied van installatietechniek zelf te ontwikkelen en als integraal onderdeel aan te bieden. De divisie zal zowel eigen activiteiten ontplooiën als groei realiseren door het doen van acquisities. Dura Vermeer heeft in dit kader een belang genomen in BRControls, een expert in gebouwbeheersystemen, waarmee we al een aantal mooie projecten hebben uitgevoerd. Hiermee krijgt tegelijkertijd onze strategische prioriteit innovatie een grote impuls.

Ook met onze Dura Vermeer Innovatieprijs stimuleren we vernieuwing. In 2021 dienden onze medewerkers maar liefst 236 ideeën in, waarmee ze laten zien dat innovatie een breedgedragen onderwerp is. De beste inzendingen onderzoeken we voor verdere opschaling. Ook hebben we verder geïnvesteerd in NEXT, het team van business developers binnen onze divisies dat bijdraagt aan het sneller identificeren en inzetten van nieuwe technologieën en bedrijfsmiddelen. Waar nodig wordt geïnvesteerd in ondernemingen die bijdragen aan een commercieel en strategisch voordeel. Verder heeft digitalisering in onze ontwerp- en bouwprocessen een niet meer weg te denken plaats ingenomen. We zien grote voordelen, niet alleen in het verlagen van foutkansen, maar ook in het versnellen van processen én het vergroten van het inzicht van de klant in zowel het toekomstige resultaat als de voortgang van de bouw.

Ook op het vlak van duurzaamheid hebben we wederom een mooie vooruitgang weten te realiseren. We zijn onder meer bezig met het elektrificeren van ons materieel, waardoor we veel schoner kunnen werken. Een belangrijke investering in 2021 in dit kader is die in een volledig elektrisch aangedreven asfaltset. Ons wagenpark stoot inmiddels aanzienlijk minder uit doordat we steeds meer elektrische auto's inzetten en diesel volledig uitfaseren. Circulair bouwen krijgt duidelijker vorm, bijvoorbeeld met ons initiatief Dura Vermeer Urban Miner, een bouwhub bij Rotterdam waar elementen uit bouwwerken worden bewerkt voor een tweede leven. Ook 100% circulair asfalt wordt steeds vaker toegepast, zoals we laten zien met de Asphalt Recycling Train. Daarnaast maken we ons sterk voor houtbouw, waarin we toekomst zien en volop investeren.

Tot slot zijn we verschillende initiatieven gestart met oog voor biodiversiteit en gezondheid van bewoners en

gebruikers. We merken dat onze inspanningen voor duurzaam bouwen vruchten afwerpen.

Waardering is er ook voor ons diversiteitsbeleid. De Sociaal-Economische Raad (SER) reikte aan het Bureau Social Return van Dura Vermeer de SER Award Diversiteit in bedrijf uit. Bureau Social Return houdt zich bezig met het in dienst nemen van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. Het gaat daarbij vooral om mensen met een arbeidsbeperking en met een niet-westerse migratieachtergrond, onder wie statushouders. Daarnaast stonden in de Bouwvrouw50 van Cobouw maar liefst zes vrouwen van Dura Vermeer. Feiten waar we natuurlijk trots op zijn. We vertrouwen erop dat we als bedrijf op de goede weg zijn, tegelijkertijd beseffen we dat er nog een weg te gaan is.

Ik blik met trots terug op 2021 en op de mooie dingen die we hebben gedaan in Nederland, waarmee we een krachtige handtekening hebben gezet. Kijkend naar de dag van vandaag, wordt de corona- en stikstofproblematiek overschaduwd door de oorlogssituatie in Oekraïne. Zonder de ernst van deze situatie voor alle direct betrokkenen te willen bagatelliseren, kijken wij als bedrijf naar de invloed van deze oorlog op de economie en daarmee op ons bedrijf. Voor Dura Vermeer zal deze oorlog mogelijk leiden tot een herziening van de risico's ten aanzien van de beschikbaarheid van materialen en het prijsrisico. Dura Vermeer bereidt zich zo goed mogelijk voor en zal daar waar nodig maatregelen treffen om deze risico's zoveel als mogelijk te mitigeren om de impact op onze projecten te beperken.

Ondanks vorengaande hebben we vertrouwen in 2022, het eerste jaar van een nieuwe strategieperiode. Onder de noemer 'Sprong vooruit' bouwen we voort op onze succesvolle strategie van de afgelopen jaren, waarbij we ervoor hebben gekozen om onze externe focus te vergroten om nog beter te kunnen inspelen op de ontwikkelingen in de maatschappij en bij onze klanten. Daarnaast vergroten we onze kennis en ervaring in duurzaam ontwerpen en bouwen, investeren we fors in nieuwe technologieën en data, en versnellen we innovatie door te participeren in kleine, vernieuwende spelers.

Het allerbelangrijkste benoem ik als slot van dit voorwoord: onze medewerkers. Zonder hun niet-aflatende inzet, professionaliteit, vakmanschap en wendbaarheid was het onmogelijk geweest om 2021 tot een succes te maken. Dat zij ook nog de onvoorspelbare gedragingen van het coronavirus en de gevolgen daarvan hebben weten op te vangen, getuigt van veerkracht en van loyaliteit aan ons bedrijf. Daarvoor wil ik hen bedanken. Daarnaast dank ik onze opdrachtgevers en partners voor hun vertrouwen. Ik kijk ernaar uit om ook in 2022 samen te blijven werken aan een koppositie van Dura Vermeer in de Nederlandse bouwsector.

Rotterdam, 9 maart 2022

**Job Dura**  
Voorzitter Raad van Bestuur, Dura Vermeer Groep NV

'Op het vlak van duurzaamheid hebben we wederom een mooie vooruitgang weten te realiseren'

**JOB DURA**  
Voorzitter van de Raad van Bestuur







# IN HET KORT

## OPGERICHT IN 1855

In 1855 opende Dura de eerste timmerwinkel op het Rotterdamse Katendrecht en Vermeer begon in 1961 een wegenbedrijf in Cruquius. In 1998 fuseerden wij tot één Dura Vermeer, een onafhankelijke bouwonderneming die actief is in Nederland.

## MISSIE EN VISIE

Wij zijn een betrouwbare, langjarige partner in het realiseren van een hoogwaardige en duurzaam gebouwde omgeving, gemaakt voor en door mensen.

## KERNWAARDEN

We handelen altijd vanuit onze kernwaarden: veiligheid, kwaliteit en betrouwbaarheid.

## VEILIGHEID OP ÉÉN

Iedereen, elke dag, veilig en gezond van en naar huis.

## KERNACTIVITEITEN

Ontwerpen, ontwikkelen en realiseren van bouw- en infrastructurele projecten inclusief onderhoud, renovatie en transformatie.

# KERNCIJFERS 2021

**WERKVOORRAAD**  
(in miljoenen euro's)

**2.835**

**BEDRIJFS-OPBRENGSTEN**  
(in miljoenen euro's)

**1.611**

**GEMIDDELD AANTAL FTE'S**

**2.696**

**NETTO RESULTAAT**

**52,4**

**IF-RATE**

**0,49**

**NETTO RENDEMENT**

**3,3%**

**SOLVABILITEIT**

**33,0%**

**GENDER-DIVERSITEIT**

**22,3%**



# MIJLPALLEN

## 2021

In 2021 hebben we veel mooie projecten gerealiseerd en belangrijke stappen gezet in de realisatie van onze strategische ambities. In dit overzicht lichten we er een aantal uit.

4 MAART

### CIRCULAIRE BOUWHUB DURA VERMEER URBAN MINER VAN START

Dura Vermeer Urban Miner maakt het mogelijk om geogoste materialen en elementen opnieuw toe te passen in projecten.

3 JUNI

### DURA VERMEER RICHT DIVISIE TECHNIEK OP

Voor de steeds complexere vragen van klanten vormt een volwaardige technische divisie binnen Dura Vermeer een integraal onderdeel van de oplossing.

23 SEPTEMBER



### STAPELEN IN HOUT: BLOKJE OMHOOG MAAKT DEBUUT IN LOSSER

Dura Vermeer stapelt kant-en-klare modules met houtskeletbouw in sneltreinvaart tot een circulair appartementencomplex.

20 OKTOBER

### DURA VERMEER DIVISIE TECHNIEK NEEMT BELANG IN BRCONTROLS

Dura Vermeer gaat een strategische samenwerking aan met BRControls, ontwikkelaar van hard- en softwareproducten voor webbased gebouwbeheersystemen.



5 NOVEMBER

### NOORD-BRABANT VOERT VERLICHTING-AS-A-SERVICE IN OP N279

Met een innovatief concept blijft niet de provincie, maar Dura Vermeer eigenaar van 600 armaturen waarvan het licht kan worden afgestemd op de verkeersdrukke en het weer.

7 DECEMBER

### DURA VERMEER PARTICIPEERT IN MILLENAAR & VAN SCHAIK TRANSPORT

Dura Vermeer wordt één van de vier nieuwe aandeelhouders in Milenaar & van Schaik Transport, gespecialiseerd in het vervoer van asfalt.

◀ 2021

2022 ▶

1 MAART

### PRIMEUR: VERANTWOORD BETON HALVEERT DE CO<sub>2</sub>-UITSTOOT

In Almere bouwt Dura Vermeer 38 woningen voor woningcorporatie Ymere met beton dat 60% minder CO<sub>2</sub> uitstoot bij de productie.

19 AUGUSTUS

### DURA VERMEER DIVISIE BOUW EN VASTGOED BEHAALT TREDE 4 OP DE SAFETY CULTURE LADDER

In korte tijd is de stap gemaakt van trede 3 naar trede 4. Daarmee bevinden we ons in de voorhoede van bedrijven met gelijksoortige activiteiten. Divisie Infra behoudt trede 4 en Railinfra (ons spoorbedrijf) verlengt de hoogste trede 5.

27 SEPTEMBER

### DURA VERMEER BOUWT 'TWEDE LEVEN'-BRUG OP FLORIADIE

De 80 meter lange fiets- en voetgangersbrug is bijna volledig samengesteld uit 'tweede leven'-materialen: er worden nagenoeg geen nieuwe grondstoffen gebruikt.

5 OKTOBER



### BUREAU SOCIAL RETURN WINT SER AWARD DIVERSITEIT IN BEDRIJF 2021

Dura Vermeer laat met een vernieuwend, effectief en overdraagbaar praktijkvoorbeeld zien hoe het bedrijf diversiteit en inclusie op de werkvloer bevordert, aldus de SER-jury.

16 NOVEMBER

### EERSTE ALL-ELECTRIC ZIEKENHUIS IN NEDERLAND IS OPGELEVERD

Dura Vermeer bouwde in Meppel het eerste volledig elektrische ziekenhuis voor Isala en Noorderboog.

1 DECEMBER

### DURA VERMEER MAAKT GROTE STAP NAAR EMISSIEVRIJE BOUWPLAATS

Dura Vermeer investeert in de elektrificatie van een complete asfaltset, bestaande uit een grote afwerkmaschine, drie walsen en een elektrische spuitunit.

12 DECEMBER

### DURA VERMEER NEEMT MEERDERHEIDSBELANG IN A. DE REUS AANNEMERS-BEDRIJF BV

Dura Vermeer breidt de dienstverlening in de Rotterdamse havens uit door te participeren in de A. de Reus Aannemers-bedrijf BV.





# OVER DURA VERMEER

## OVER DURA VERMEER

### Profiel

Dura Vermeer is een familiebedrijf dat al bestaat sinds 1855. We zijn een onafhankelijke bouwonderneming die actief is in Nederland. Onze onafhankelijkheid en langjarige continuïteit vormen de basis voor onze strategie. Met een omzet van ruim € 1,6 miljard en ruim 2.700 medewerkers (2.696 fte) behoren we tot de top van de Nederlandse bouwsector. Wij zijn actief in Nederland in de woningbouw, utiliteitsbouw en infrastructuur. Onze kernactiviteiten omvatten het ontwerpen, ontwikkelen en realiseren van bouw- en infrastructurele projecten, transformatie, onderhoud en renovatie. Daarbinnen breiden we onze kennis en kunde op het gebied van techniek uit.

We zijn betrokken bij veelal complexe opgaven, waarbij veiligheid, kwaliteit en projectmanagement cruciaal zijn. Kenmerkend voor Dura Vermeer zijn de solide financiële basis en de open en betrouwbare stijl van zakendoen. Dat is waar onze klanten zich in herkennen. We bouwen aan een wereld waarin ook de volgende generaties kunnen leven, werken en wonen. Daarvoor is het cruciaal om naar al onze stakeholders te luisteren, flexibel te zijn en tijdig in te spelen op nieuwe ontwikkelingen, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid.

### Visie en missie

De bouwsector zit midden in een transformatie. Het belang van duurzaam werken is groter dan ooit, de rol van digitalisering is explosief gegroeid en de vraag naar hoogwaardige techniek is sterk toegenomen. Daardoor ontstaan er nieuwe manieren van werken en worden klantrelaties en samenwerkingsverbanden anders ingevuld. Ook ontstaan er andere verdienmodellen. In eerdere transformaties heeft Dura Vermeer ook vooropgelopen en innovatie mede vormgegeven. Dat doen we nu opnieuw: in onze aanpak, onze keuzes en onze werkwijzen. Vanuit de kracht van het sterke familiebedrijf dat we zijn en de onafhankelijke positie die we hebben, omarmen we deze veranderingen om de continuïteit van ons bedrijf te waarborgen en waarde toe te voegen aan de Nederlandse samenleving. Wij zijn een betrouwbare, langjarige partner in het realiseren van een hoogwaardige en duurzaam gebouwde omgeving, gemaakt voor en door mensen.

### Kernwaarden

Als familiebedrijf hebben we de lange termijn altijd op ons netvlies en hechten we grote waarde aan goede relaties met onze medewerkers, klanten en partners. Even belangrijk vinden we de verbinding met de maatschappij als geheel: de gebruikers en de mensen in de omgeving van onze projecten. In onze relaties en ons werk handelen we altijd vanuit onze kernwaarden, met veiligheid op #1.

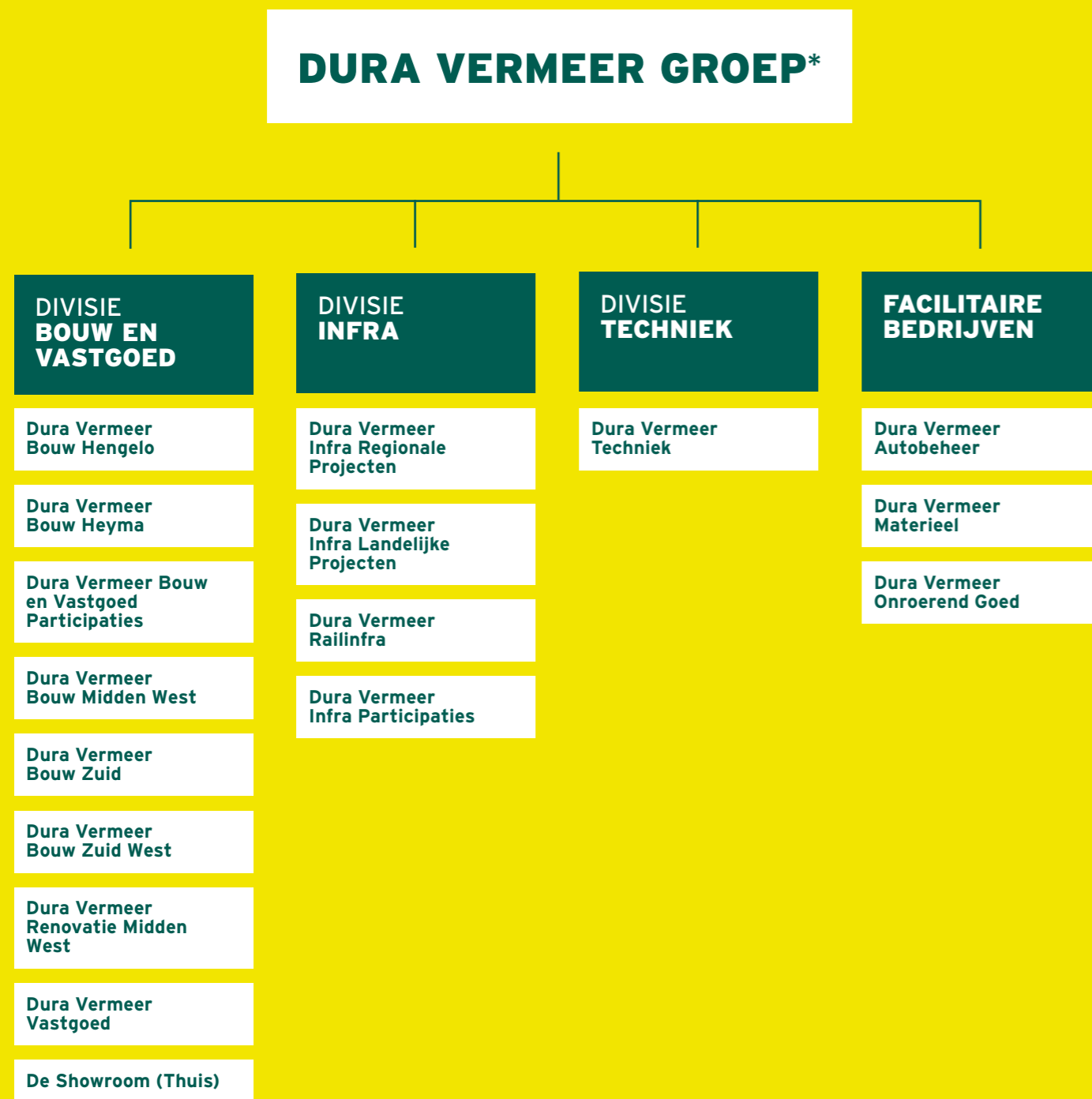
Onze kernwaarden zijn:

- Veiligheid
- Kwaliteit
- Betrouwbaarheid

### Ons bedrijfsmodel

Ons bedrijf kent drie divisies: Divisie Bouw en Vastgoed, Divisie Infra en Divisie Techniek. Deze divisies worden in de dagelijkse praktijk ondersteund door de Groep waarbinnen de afdelingen Communicatie, Finance & Control, HR, ICT, Juridische zaken en Risk & Insurance zijn ondergebracht. Ook krijgen ze ondersteuning van onze facilitaire bedrijven: de Materieeldienst en Autobehaar. Met onze divisies, en daarmee met meer dan 20 zelfstandige werkmaatschappijen, combineren we een sterke regionale verankering met de kennis, kracht en middelen van een landelijk opererend bedrijf.





\* In bovenstaande organogram zijn alleen de 100% dochtermaatschappijen opgenomen (per 1 maart 2022).



## Nieuwe activiteiten

Het belang van installatietechniek als integraal onderdeel van onze projecten is de afgelopen jaren sterk gegroeid en blijft toenemen. De realisatie en het onderhoud van installatietechniek in bouw- en infraprojecten vergt steeds meer kennis en een steeds complexere keten van partners, specialisten en toeleveranciers. Slimme technieken vormen de basis van veel duurzame, intelligente en gezonde oplossingen in woningen, gebouwen en infrastructuur. Om hierop goed in te spelen, hebben we op 3 juni 2021 de Divisie Techniek opgericht. De Divisie Techniek treedt op als een ontwerpende totaalinstallateur die het ontwerp en de uitvoering van de installatietechniek-scope in een project risicodragend aanneemt.

In oktober 2021 heeft de Divisie Techniek een belang genomen in BRControls, een ontwikkelaar van hard- en softwareproducten voor webbased gebouwbeheersystemen. BRControls vervult een belangrijke rol bij het ontwikkelen en realiseren van projecten waarbij de klantvraag zich maximaal concentreert op optimaal gebruikskomfort, verhoogde productiviteit, goede gezondheid en besparingen op de beheer- en energiekosten.

In december 2021 nam Dura Vermeer een belang in Millenaar & Van Schaik Transport. Samen gaan wij de uitdaging aan om de logistiek van het bouwproces verder te verduurzamen. Millenaar & Van Schaik Transport is een vooraanstaande partij in de transitie naar duurzaam transport.

Ook nam Dura Vermeer in december 2021 een belang in A. de Reus Aannemersbedrijf BV ter versterking van haar haven- en industrie-activiteiten. A. de Reus Aannemersbedrijf is een familiebedrijf dat specialistische werkzaamheden uitvoert in de Rotterdamse haven. Dit betreft, naast bodemsanering, betonwerkzaamheden en bouwrijp maken, in het bijzonder zuig-, graaf- en blaaswerkzaamheden en laag- en hoogspanningskabelwerken voor de petrochemische industrie, op- en overslagbedrijven, logistiek en energie. Door de samenwerking kunnen we aan klanten een integrale dienstverlening bieden.



## DIVISIE BOUW EN VASTGOED

### ACTIVITEITEN

De Divisie Bouw en Vastgoed ontwikkelt, ontwerpt, bouwt en transformeert voor eigen rekening en risico en voor derden. De divisie ontwikkelt en realiseert grondgebonden woningen en appartementencomplexen. Ook is de Divisie Bouw en Vastgoed actief op het gebied van de ontwikkeling, bouw en/of transformatie van kantoren, hotels, ziekenhuizen en laboratoria. Tot slot vallen renovatie-opdrachten, van funderingsherstel tot de renovatie en verduurzaming van buurten of zelfs hele woonwijken, binnen het werkgebied. Een integrale aanpak is de norm.

### OPDRACHTGEVERS

De divisie werkt voornamelijk voor private ondernemingen, zorg- en onderwijsinstellingen, het Rijksvastgoedbedrijf, woningcorporaties, gemeenten en particulieren.

### MEDEWERKERS

Eind 2021 bedroeg het aantal medewerkers bij Dura Vermeer Divisie Bouw en Vastgoed 1.173 fte.

### OMZET

In 2021 bedroeg de omzet van de Divisie Bouw en Vastgoed € 946 miljoen.

## DIVISIE INFRA

### ACTIVITEITEN

De Divisie Infra ontwerpt, bouwt, onderhoudt en renoveert onder andere wegen, bruggen, tunnels en dijken. Ook houdt de divisie zich bezig met energiegerelateerde projecten zoals windparken op land. In haven- en industriegebieden ontwerpt en levert de divisie dragende constructies voor procesinstallaties, zoals op zwaarbelaste terreinen en in fabrieken en distributiecentra. Met het railbedrijf bouwt de Divisie Infra aan nieuwe of vernieuwde sporen voor tram (lightrail) en trein (heavyrail) en is zij via haar deelneming in Assetrail ook verantwoordelijk voor het spooronderhoud in verschillende contractgebieden. Tot slot heeft de Divisie Infra met diverse specialistische bedrijven de kennis en expertise in huis om projecten integraal voor haar rekening te nemen.

### OPDRACHTGEVERS

De divisie werkt vooral voor Rijkswaterstaat, ProRail, provincies, gemeenten, energieleveranciers en private ondernemingen, onder andere in de havengebieden.

### MEDEWERKERS

Eind 2021 bedroeg het aantal medewerkers bij de Divisie Infra 1.198 fte.

### OMZET

In 2021 bedroeg de omzet van de Divisie Infra € 663 miljoen.

## DIVISIE TECHNIEK

### ACTIVITEITEN

De Divisie Techniek is opgericht in 2021 en opereert als een ontwerpende totaalinstallateur die het ontwerp en de uitvoering van de installatietechniek-scope in een project risicodragend aanneemt. De daadwerkelijke uitvoering wordt ingevuld door onderaannemers die worden gecontracteerd en gecoördineerd door het projectmanagementteam van de Divisie Techniek. In oktober 2021 hebben we een belang genomen in BRControls, een ontwikkelaar van hard- en softwareproducten voor webbased gebouwbeheersystemen.

### OPDRACHTGEVERS

De divisie werkte in 2021 nog voornamelijk samen met interne opdrachtgevers, te weten Dura Vermeer Divisie Bouw en Vastgoed en Dura Vermeer Divisie Infra.

### MEDEWERKERS

Eind 2021 bedroeg het aantal medewerkers bij de Divisie Techniek 42 fte.



## TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

### Marktontwikkelingen

De verwachte negatieve impact op de bouwsector door de coronacrisis is grotendeels uitgebleven. Activiteiten in herstel, verbouw en renovatie namen zelfs toe, omdat consumenten en bedrijven daaraan meer uitgaven, mede dankzij de overheidssteun waarmee een economische teruggang werd afgewend. Het regeerakkoord van het kabinet-Rutte IV, dat werd gesloten in december 2021, biedt perspectief voor Dura Vermeer vanwege de aangekondigde grote investeringen in bouw en infrastructuur. Zie voor meer daarover de [Vooruitblik](#).

### Bouwsector

#### Woningbouw en utiliteitsbouw

De schaarste op de woningmarkt in Nederland is groot. Woningbouw is in elk segment, van sociale huur tot koop, en in elke regio kansrijk voor Dura Vermeer. De schaarste en het tekort aan arbeidskrachten stimuleren de toepassing van gestandaardiseerd en modulair bouwen, ook vanwege de snelheid. Toevoegen van woningen zal niet alleen gebeuren door verdichting, maar ook door nieuwbouw aan de stadsranden en op voormalige landbouwgronden. Gemeenten besteden echter veel middelen aan het opvangen van de gevolgen van de coronacrisis, waardoor tekorten zijn ontstaan. Ook is er een capaciteitsvraagstuk: we hebben te maken met uitgebreide ruimtelijke ordeningsprocedures die tot vertraging leiden en er is vaak een tekort aan ambtenaren om locaties in ontwikkeling te krijgen. In de logistiek, het onderwijs, de gezondheidszorg en laboratoria is ook groei te zien. De logistieke sector groeide al sterk door het online winkelen en dit is door de coronacrisis versneld. Ook stijgt het aantal nieuwe projecten in het onderwijs en de zorg, dit laatste mede door de sterke vergrijzing. In deze vormen van utiliteitsbouw ziet Dura Vermeer mogelijkheden. Dat geldt minder voor de nieuwbouw van kantoorpanden, waarnaar de vraag is gedaald, omdat een vorm van hybride werken naar verwachting blijvend zal zijn.

#### Transformatie en renovatie

De kantorenmarkt is op een ander vlak wel kansrijk voor Dura Vermeer. Transformatie van bestaande kantoren naar woningen of sloop/nieuwbouw is een belangrijke markt geworden, ook vanwege de hogere eisen aan de energieprestatie en het binnenklimaat. Daarnaast staan woningcorporaties voor een grote opgave om de energieprestatie van hun bezit te verbeteren.

### Infrasector

#### Nieuwbouw

Vanwege de voortdurende onzekerheid door de invloed van stikstof op de mobiliteitsmarkt is de uitvoering van infrastructurele bouwwerken gestagneerd en zijn nieuwe projecten uitgesteld. Ook heeft de coronapandemie geleid tot gemeentelijke budgettekorten, eveneens met uitstel tot gevolg. Positief zijn de vooruitzichten voor de railinframarkt en de programma's voor hoogwaterbescherming.

#### Vervanging en renovatie

Veel kunstwerken in de infrastructuur, zoals bruggen, viaducten en tunnels, zijn vlak na de Tweede Wereldoorlog gebouwd en vertonen nu gebreken. Door de toename van transport en belasting gaan deze kunstwerken niet de verwachte 100 jaar mee, maar 'slechts' 60 of 70 jaar. Dit biedt enorme kansen. Tegelijkertijd is er veel meer budget nodig dan beschikbaar is. Overigens is er in de railinframarkt wel budget voor de vervangings- en renovatieopgave beschikbaar.

#### Beheer en onderhoud

De verouderde infrastructuur, veranderende klimaatomstandigheden en beperkte budgetten leiden tot een toenemende vraag naar meer voorspelbaarheid rondom achteruitgang van infrastructuur, beheersing van onderhoudskosten en levensduurverlengende oplossingen.

### Klimaatverandering en energietransitie

De gevolgen van klimaatverandering worden steeds duidelijker merkbaar in de vorm van hitte, droogte, bodemdaling, extreme regenval en overstromingen. De Nederlandse overheid heeft zich in 2015 geïnteresseerd in de doelen die zijn vastgelegd in het klimaatakkoord van Parijs voor het terugdringen van de emissies van broeikasgassen, waaronder CO<sub>2</sub>.

In het Nederlandse Klimaatakkoord is bepaald dat de CO<sub>2</sub>-uitstoot in 2030 met 49% afgenomen moet zijn vergeleken met 1990, en Nederland wil dat dit percentage wordt opgeschroefd naar 55%. In 2050 moet de uitstoot van broeikasgassen met 95% zijn verminderd. Vooral nog is de afname van de uitstoot niet voldoende om de doelen te halen.

Nederland bereidt zich voor op de gevolgen van klimaatverandering onder de noemer klimaatadaptatie. Daarbij hoort onder meer dijkversterking om de veiligheid tegen overstromingen te garanderen. Ook rivierverruiming is nodig om grote hoeveelheden water uit het achterland te verwerken. Daarnaast is meer waterberging belangrijk om droge tijden te doorstaan. Deze elementen zijn onderdeel

# ONZE OMGEVING EN ONZE STRATEGIE





## DIGITALISERING VERANDERT DE BOUWSECTOR INGRIJPEND

Scaled Robotics

van het Hoogwaterbeschermingsprogramma. Verder is vergroening van steden een middel. Door een project natuurinclusief te ontwerpen en te bouwen, kan de bouw een bijdrage leveren aan het tegengaan van de afname en zelfs bijdragen aan een toename van biodiversiteit. Natuurinclusief bouwen verlaagt hittestress en verbetert de waterhuishouding in bebouwd gebied. Ook draagt het positief bij aan de volksgezondheid. In al deze ingrepen kunnen bedrijven in de bouw- en grond-, weg- en waterbouwsector een grote rol spelen.

De energietransitie is nodig om de emissie van broeikasgassen (waaronder CO<sub>2</sub>) terug te dringen en klimaatverandering tegen te gaan. Nieuwe gebouwen en woningen zijn steeds vaker klimaatneutraal en bestaande gebouwen en woningen moeten energiezuiniger of energieneutraal worden gemaakt. Voor deze opgave zal eveneens een groot beroep worden gedaan op de bouwsector. Intussen blijft de vraag naar energie groeien door de nog steeds toenemende welvaart en de bevolkingsgroei. Om de energietransitie en de groeiende energievraag mogelijk te maken, is uitbreiding van de productie van hernieuwbare energie zoals zonne- en windenergie noodzakelijk en moet het elektriciteitsnet worden aangepast. Ook hierbij spelen bouw- en infrabedrijven een rol.

### Grondstoffenschaarste

Wereldwijd worden in rap tempo grondstoffen verbruikt die niet hernieuwbaar zijn. Het is zaak om daar anders mee om te gaan. Het antwoord is circulariteit: grondstoffen zo vaak mogelijk, en dus hoogwaardig, hergebruiken met als uiteindelijke doel om geen nieuwe grondstoffen meer te winnen, en bij productie zo min mogelijk vervuiling veroorzaken. In 2030 wil Nederland 50% minder primaire grondstoffen (mineralen, metalen en fossiel) gebruiken ten opzichte van 2014, en in 2050 wil Nederland helemaal circulair. Dit is vastgelegd in het Grondstoffenakkoord en wordt in de bouw uitgewerkt via de Transitieagenda Circulair Bouwen (onderdeel van De Bouwagenda). De bouwsector is een van de vijf sectoren waar de overheid vol op inzet. Dit zien wij terug in het inkoopbeleid van zowel de rijksoverheid als (geleidelijk aan) provincies en gemeenten. De komende jaren stijgt het aantal marktvrAGEN met eisen rondom circulaire toepassing van grondstoffen naar verwachting exponentieel. Circulair bouwen begint al bij het ontwerp en speelt in de hele keten. Van de bouwsector vraagt circulariteit een groot innovatief vermogen.

De schaarste van grondstoffen gecombineerd met ketens voor nieuwe materialen die nog in opbouw zijn, manifesteert zich in flinke prijsstijgingen. Ook de energieprijzen stijgen fors. Circulariteit helpt om de afhankelijkheid van nieuwe grondstoffen te doorbreken.

### Technologie en digitalisering

Door de digitale transformatie verandert de bouwsector ingrijpend. Deze ontwikkeling wordt gedreven door drie krachten: de blijvende druk op marges, de steeds groeiende verwachtingen van klanten en het beschikbaar komen van nieuwe technologieën. Technologie helpt om efficiënter te werken en de kostprijs te verlagen, en om beter in te spelen op de verwachtingen en behoeften van klanten. Ook nemen foutkansen af door de verbeterde en (meer) geautomatiseerde communicatie. Daarnaast maakt technologie het mogelijk om strategisch te kunnen sturen op basis van data. De digitale transformatie heeft betrekking op het primaire bouwproces en op alle technologieën die bijdragen aan de prestaties, zoals sensoren en drones, slim gebruik van data, robotisering en artificial intelligence, en op administratieve en ondersteunende processen en de hulpmiddelen voor medewerkers (smart devices). Behalve kansen brengt digitalisering ook risico's met zich mee. Denk aan cybercriminelen die op steeds geavanceerdere wijze gebruik weten te maken van hiaten in systemen. Iets waar elk bedrijf - dus ook Dura Vermeer - op bedacht moet zijn.

### Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt

De verwachte teruggang in de bouwsector door corona is uitgebleven. Sterker nog: de vraag naar personeel is zeer groot, zowel aan de uitvoerende kant als in het middenkader en hoger kader. De maatschappelijke ontwikkelingen zoals de woningnood, de vergrijzing en de vervangings- en renovatieopgave van kunstwerken zijn hier een belangrijke oorzaak van. Instroom, doorstroom en training en ontwikkeling op alle niveaus binnen de organisatie worden daarom nog essentiëler om concurrerend te zijn en te blijven. Op termijn kan verdere digitalisering en robotisering een oplossing bieden voor tekorten op bepaalde gebieden, maar de menselijke factor blijft belangrijk.

Diversiteit en inclusie krijgen een steeds grotere rol. Door verschillende visies op oplossingen en de bredere blik van een diverse medewerkersgroep is het mogelijk om de prestaties van ondernemingen te verhogen. Daarnaast is er een maatschappelijke meerwaarde in de toenemende diversiteit en inclusie op de werkvloer. Naast het bevorderen van een prettige en effectieve werksfeer wordt hiermee ook aan de hogere eisen op dit vlak van opdrachtgevers en de maatschappij voldaan.

### Wet- en regelgeving

#### Wet stikstofreductie en natuurverbetering

Sinds het ongeldig verklaren van de berekeningsmethode voor stikstofdepositie door de Raad van State in 2019 hebben veel bouwprojecten in Nederland vertraging opgelopen. Het staat nog steeds niet vast of de rekenmethode die nu in Nederland wordt gebruikt om de stikstofneerslag per bouwproject te meten, wel voldoet aan de Europese Richtlijnen en daarmee dus een bruikbare basis is voor het bepalen van de stikstofdepositie van projecten en (dus) het verkrijgen van vergunningen. In dat opzicht is het doorgaan van met name grote infrastructurele projecten helaas nog steeds onzeker. Positief punt is dat per 1 juli 2021 de Wet stikstofreductie en natuurverbetering (Stikstofwet) is ingegaan. Een onderdeel daarvan is de bouwvrijstelling, voluit de vrijstelling voor bouw, sloop en eenmalige aanleg van projecten. Dit is een versoepeling van de regels, omdat in het vergunnings-traject alleen nog de stikstofneerslag in de gebruiksfase (en niet in de bouwfase) een rol speelt.

#### Wet- en regelgeving op EU-niveau

In het algemeen zien wij een toename en een versnelling in het reguleren van duurzaamheid en transparantie over duurzaamheid. Met de European Green Deal heeft Europa de ambitie neergelegd uiterlijk in 2050 klimaatneutraal te zijn en in 2030 de emissies al met 55% te reduceren ten opzichte van 1990. Het Sustainable Finance Action Plan is het plan van de Europese Commissie dat ervoor moet zorgen dat het financiële systeem zodanig wordt getransformeerd dat dit de doelen van de European Green Deal ondersteunt. Voor de bouwsector zijn de Taxonomy Regulation en de Corporate Sustainability Reporting Directive - beide onderdelen van het Sustainable Finance Action Plan - van toepassing.



# STRATEGIE EN STRATEGISCHE PRIORITEITEN

In het boekjaar 2021 hebben we gewerkt overeenkomstig onze doelstellingen en ambities in de strategie voor 2019-2021. Deze strategie is gestoeld op de volgende vier prioriteiten:

## STRATEGISCHE PRIORITEITEN

1. Vergroten van de focus op klant en markt:
  - Verder verschuiven van de portefeuille naar meer winstgevende markten en segmenten en naar projecten waar Dura Vermeer meer toegevoegde waarde kan leveren. Verbreden van onze propositie op het gebied van (installatie)techniek.
2. Versterken van mens en organisatie:
  - Investeren in de kwaliteiten van onze medewerkers en verder uitbouwen van onze netwerkorganisatie. Versterken van onze competenties op het gebied van vastgoedontwikkeling en (installatie)techniek. Vergroten van onze aantrekkingskracht op talent met een bredere en meer diverse achtergrond.
3. Digitalisering, duurzaamheid en innovatie:
  - Versnellen op het gebied van digitalisering, opbouwen van een leidende rol in de verduurzaming en ontwikkelen van nieuwe verdienmodellen die aansluiten bij de behoeften van onze klanten.
4. Verbeteren financieel resultaat:
  - Blijven sturen op marge in plaats van op volume. En focus houden op operational excellence en faalkostenreductie, onder andere door het ontwikkelen van een Standard Way of Work.

In hoofdstuk 3 'Beleid en resultaten' gaan we verder in op onze strategische prioriteiten, doelstellingen, activiteiten en resultaten.

## Vernieuwde strategie voor 2022-2024

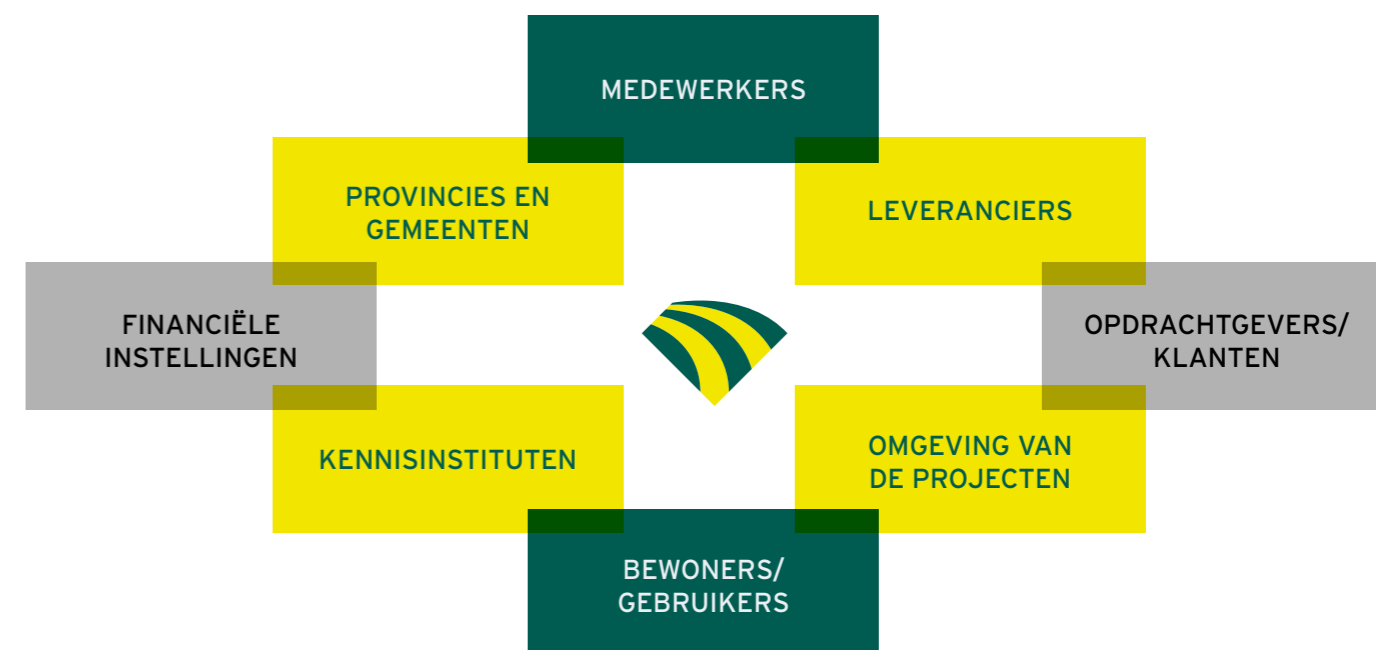
Elke drie jaar stellen we een nieuwe strategie op. De huidige strategieperiode is ultimo 2021 geëindigd. In 2021 hebben we dan ook gewerkt aan de strategie voor de periode 2022-2024. Aangezien onze strategie succesvol is gebleken, zetten we de strategische prioriteiten uit de afgelopen periode voort. Continuïteit, winstgevendheid en onafhankelijkheid blijven de basis. We richten ons op de Nederlandse markt en streven naar voornamelijk autonome beheersbare groei en spreiding van activiteiten om risico's beheersbaar te houden. Maatschappelijke betrokkenheid staat nog steeds voorop in alles wat we doen en daarbij richten we onze blik nog meer naar buiten om met innovaties in te spelen op behoeften van onze klanten. Bij projecten werken we direct voor de eindklant en nemen we de centrale regie. We investeren in de kennis en het vakmanschap van onze medewerkers en streven naar een plaats in de top van goede werkgevers in de sector.

De vier strategische prioriteiten uit onze eerdere strategie zijn succesvol gebleken en zijn nog steeds actueel. Wel gaan we, gezien de competitieve markt, onze externe focus versterken om nog beter in te spelen op ontwikkelingen in de maatschappij en bij onze klanten. Verder versterken we onze kennis en ervaring in duurzaam ontwerpen en bouwen, investeren we fors in digitalisering met meer aandacht voor nieuwe technologie en data, en versnellen we innovatie door te participeren in kleine, vernieuwende spelers. Ook willen we nog beter de kansen benutten in marktsegmenten met een groeiverwachting. Naast verdere groei in de bestaande activiteiten is het de komende periode ons doel om onze activiteiten in de installatietechniek uit te breiden. Hiervoor hebben we in 2021 de Divisie Techniek opgericht.

Op basis van de vernieuwde strategie is in december 2021 eveneens de Beleidsverklaring aangepast waarin de Raad van Bestuur van Dura Vermeer verklaart hoe Dura Vermeer haar maatschappelijke verantwoordelijkheid invult.

# WAARDECREATIE

## Onze stakeholders



Waarde creëren doen wij voor en met onze stakeholders en met oog voor de behoeften van toekomstige generaties en de samenleving als geheel. Om dit te kunnen doen is het van belang dat we hun belangen, behoeften en verwachtingen begrijpen. Contact met onze belangrijkste stakeholdergroepen is geïntegreerd in de dagelijkse activiteiten van Dura Vermeer.

Bovenstaande weergave geeft een beeld van de belangrijkste stakeholdergroepen.

Dura Vermeer is een projectenorganisatie en daarmee ligt de focus voor ons op het betrekken van de stakeholders op projectniveau. Hiermee zorgen we ervoor dat we werken aan oplossingen waarin de belangen van alle stakeholders goed tegen elkaar af zijn gewogen.

## We creëren WAARDE voor de lange termijn voor alle stakeholders



# BOUWEN AAN EEN DUURZAME LEEFOMGEVING

Met onderstaand overzicht geven wij weer hoe we ons bedrijf en de relatie met onze stakeholders en de maatschappij vormgeven.





# BOUWEN AAN EEN DUURZAME LEEFOMGEVING

Dura Vermeer is een betrouwbare, langjarige partner in het realiseren van een hoogwaardige en duurzaam gebouwde omgeving, gemaakt voor en door mensen. Een omgeving die bijdraagt aan een veilige en gezonde leefomgeving voor iedereen, waar ook de volgende generaties in kunnen leven, wonen en werken. In de kern van ons waardecreatiemodel hebben we onze bijdrage verwoord als: 'Wij bouwen aan een duurzame leefomgeving'.

Wij richten ons op waardecreatie voor de lange termijn voor al onze stakeholders. De belangrijkste positieve uitkomsten zijn de waarden die we creëren met onze infrastructuur, woningen en gebouwen voor de eindgebruikers. Denk aan mobiliteit, verbinding en het kunnen leven, wonen en werken in een veilige en gezonde omgeving. Werken in de bouw brengt risico's voor de veiligheid van onze mensen met zich mee. Veiligheid staat bij ons dan ook altijd op #1. Tegelijkertijd bieden we goede arbeidsvoorwaarden en creëren we een omgeving waarin medewerkers het prettig vinden om te werken en zij hun potentieel kunnen benutten. Onze impact op klimaatverandering, uitputting van grondstoffen en de natuur is een belangrijke negatieve impact die vooral gerelateerd is aan de materialen die we toepassen en de energie die we in het bouwproces gebruiken. Tegelijkertijd werken we aan het creëren van positieve waarde door steeds meer energieneutraal, circulair, klimaatadaptief en natuurinclusief te ontwerpen en te bouwen.



Samenwerkingsovereenkomst elementverhardingen en onderhoud Gemeente Amsterdam

Ons businessmodel vat samen hoe we waarde creëren. Hierbij geven onze kernactiviteiten aan wat we doen en onze kernwaarden hoe we dat doen. Veiligheid, kwaliteit en betrouwbaarheid integreren we in alles wat we doen.

De belangrijkste tastbare resultaten van onze activiteiten zijn onze producten en diensten, maar ook de bijkomende effecten daarvan, zoals emissies.

Om onze kernactiviteiten uit te voeren, zijn een aantal mensen en middelen cruciaal. Allereerst uiteraard onze eigen medewerkers, maar ook de mensen die op inhuurbasis voor ons werken en de onderaannemers met wie we samenwerken. De kennis van onze mensen en de methoden en standaarden die we zelf ontwikkelen, vormen een belangrijke basis voor het uitvoeren van onze kernactiviteiten. Om onze bouwwerken te kunnen realiseren, is de beschikbaarheid van grondstoffen noodzakelijk. Tot slot noemen we onze relaties met onder andere (keten) partners: zonder hen kunnen we onze doelen niet realiseren.

De Sustainable Development Goals geven aan waar onze maatschappelijke bijdrage (impact) zit. Wat die bijdrage is, beschrijven we in de volgende paragraaf.

## Onze bijdrage aan de Sustainable Development Goals

Dura Vermeer onderschrijft de tien principes van de UN Global Compact ten aanzien van mensenrechten en arbeidsomstandigheden, milieu en anti-corruptie. Daarnaast leveren wij een actieve bijdrage aan die Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (Sustainable Development Goals of SDG's) waar wij de grootste positieve impact kunnen maken. Dit zijn de volgende SDG's:

- SDG 7 Betaalbare en duurzame energie
- SDG 8 Waardig werk en economische groei
- SDG 9 Industrie, innovatie en infrastructuur
- SDG 11 Duurzame steden en gemeenschappen
- SDG 12 Verantwoorde productie en consumptie
- SDG 13 Klimaatactie
- SDG 15 Leven op het land

In onze [beleidsverklaring](#) beschrijven wij per strategische prioriteit ons beleid op de belangrijkste thema's en hoe wij hier invulling aan geven.



# BELEID EN RESULTATEN



# STRATEGISCHE PRIORITEIT MENS EN ORGANISATIE



Onze medewerkers zijn de sleutel naar ons succes. Daarom investeren we in de ontwikkeling van de kwaliteiten van al onze medewerkers. En om nog meer talent aan te trekken, benutten we onze reputatie als goede werkgever. Daarbij richten we ons ook op nieuwe collega's met verschillende achtergronden. Het zorgdragen voor de veiligheid van onze mensen en anderen die werkzaam zijn op onze bouwplaats is onze eerste verantwoordelijkheid.

Eind 2021 bestond 37% van onze arbeidskrachten uit inhuur. Onze inhuur betreft vooral mensen die werken op onze bouwprojecten. Daarnaast werken op onze bouwplaatsen veel medewerkers onder aansturing van onderaannemers die Dura Vermeer contracteert.

## Goed werkgeverschap

### Dura Vermeer als werkgever

Goed werkgeverschap is een materieel thema van Dura Vermeer. Om goede professionals aan te trekken en te behouden, werken we continu aan het versterken van een werkomgeving waarin iedereen tot zijn of haar recht komt en waarin oog is voor zowel het team als het individu. Kennis delen en samen tot de beste ideeën komen staat voor ons centraal, evenals transparantie, vertrouwen en eigenaarschap. Daarmee kunnen onze medewerkers het beste uit zichzelf halen.

### Human Resources beleid

Ons HR-beleid is gekoppeld aan de strategie waarbij de volgende ontwikkelingen een rol spelen: de steeds complexere multidisciplinaire activiteiten, het groeitempo van de economie, en meer krapte op de arbeidsmarkt.

Goede mensen zijn doorslaggevend voor het succes, de concurrentiepositie en de continuïteit van Dura Vermeer. We geven de menselijke factor in ons bedrijf de ruimte voor ondernemerschap en ontwikkeling, zodat we de algemene bedrijfsdoelen kunnen halen en onze medewerkers ook de mogelijkheid bieden zich te ontplooiën.

We ervaren de krapte op de arbeidsmarkt, maar weten nog steeds de juiste mensen aan te trekken, mede dankzij onze vooruitstrevende arbeidsmarktcampagne en daaraan gelieerde activiteiten.

### Impact van corona in 2021

Met het sectorbrede protocol 'Samen veilig doorwerken', aangevuld met onze eigen werkprotocollen, hebben we veilig door kunnen werken op onze projecten. In 2020 hebben we de eerste stappen gezet naar flexibel werken, en in oktober 2021 hebben we voor onze medewerkers die tijd- en plaatsafhankelijk kunnen werken een beleid voor flexibel werken ingevoerd, waardoor we een goede balans tussen werken op kantoor en thuis hebben kunnen faciliteren. Dankzij de flexibiliteit van onze mensen hebben we het afgelopen jaar wederom goede resultaten behaald.

Medewerkers (headcount)	2021	2020
<b>BEGIN JAAR</b>	2.707	2.636
<b>INSTROOM</b>	461	323
<b>UITSTROOM</b>	-283	-252
<b>EINDE JAAR</b>	2.885	2.707
<b>INHUUR</b>	1.065	1.131

### Certificaat van Top Employers Institute

In 2021 hebben we gewerkt aan het behalen van het prestigieuze certificaat van het Top Employers Institute. Dit is ons gelukt. Daarmee is Dura Vermeer een van de 66 Nederlandse bedrijven met dit certificaat. Het certificaat erkent dat het bedrijf mensen op de eerste plaats stelt en dat zij hun werk doen onder de beste werkomstandigheden, waardoor ze goed kunnen functioneren. Met deze erkenning kunnen we onze positie als 'employer of choice' versterken.

### Ziekteverzuim

In het kader van goed werkgeverschap en onze kernwaarde 'Veiligheid' zien wij het als onze taak toe te zien op de gezondheid en het welzijn van onze medewerkers op het werk. Onze kantoren voldoen aan de hoogste eisen op dit gebied, wij bieden gezonde lunches aan en zorgen ervoor dat onze medewerkers voldoende beschermd zijn. We bieden onze mensen een omgeving waarin zij zich veilig en op hun gemak voelen.

Ons doel voor 2021 was een ziekteverzuim van <4%. Dit doel hebben we gehaald. Het verzuimcijfer van Dura Vermeer is met een gemiddelde van 3,5% relatief laag ten opzichte van de sector. Het verzuim is tegen de verwachting in niet gestegen door corona.

Om onze medewerkers vitaal en duurzaam inzetbaar te houden, werken we met het programma #DV4FIT. Daarmee tonen we de voordelen van het bezig zijn met gezondheid en activeren we onze medewerkers om hier zelf mee aan de slag te gaan, individueel of in teamverband. Ter ondersteuning van de geestelijke gezondheid bieden we bijvoorbeeld 'Mentaal Fit met Mirro' aan. Ook hebben we een overeenkomst gesloten met YincQ, waarmee medewerkers zich kunnen laten adviseren over hun financiële gezondheid. Ze krijgen inzicht in hun financiële situatie nu en later, zodat ze meer grip krijgen en keuzes kunnen maken voor de toekomst, bijvoorbeeld om wel of geen gebruik te maken van de Zwaarwerkregeling. Met deze regeling kunnen medewerkers binnen de cao Bouw & Infra maximaal drie jaar voor hun AOW-leeftijd stoppen met werken. Van de medewerkers die recht hebben op de Zwaarwerkregeling heeft 90% in 2021 hiervan gebruikgemaakt.



Arbeidsmarktcampagne "Hart voor de Bouw, Oog voor Jou"

### Medewerkerstevredenheid

In het tweede kwartaal van 2021 deden we de uitvraag van ons medewerkerstevredenheidsonderzoek bij onze medewerkers. Dit jaar gebruikten we een andere meetmethode, die eenvoudiger en toegankelijker is. Dit heeft, samen met een effectieve opvolgmethode, effect gehad op het responspercentage. Dit was hoger dan eerdere jaren: 77% van de medewerkers vulde in 2021 de vragenlijst in (in 2020 was dit 44%).

De meting is gedaan in alle divisies, en het gemiddelde cijfer voor Dura Vermeer is een 7,9. Hiermee hebben we onze doelstelling van een 8,0 net niet gehaald. Op de vraag of men Dura Vermeer aan anderen als werkgever zou aanbevelen, antwoordde 98% "ja". Verder voelt 97% zich thuis bij ons, en 89% vindt dat er genoeg ontwikkelmogelijkheden zijn. We zijn zeer trots op deze uitkomsten, maar zien ook aanleiding om onszelf nog verder te verbeteren en onze medewerkerstevredenheid de komende jaren verder te verhogen. We gaan onder andere meer gericht aan de slag met de ontwikkeling van onze medewerkers.

### Dura Vermeer Groep

	REALISATIE 2021	DOELSTELLING 2021	REALISATIE 2020
<b>ZIEKTEVERZUIM</b>	3,5%	<4%	3,6%
<b>MEDEWERKERSTEVREDENHEID</b>	7,9	8,0	8,0



### Loopbaanontwikkeling

Aanmeldingen voor interne vak- en loopbaangerichte opleidingen verlopen via de Dura Vermeer Academie, bijvoorbeeld voor het bijspijkeren van basiskennis of het halen van certificaten voor Bedrijfs hulpverlening en verplichte certificaten. Ook coaching en MBA-opleidingen zijn mogelijk.

### Diversiteit en inclusiviteit

Om ervoor te zorgen dat Dura Vermeer ook in de toekomst succesvol onderneemt, de voorsprong op concurrenten vergroot en het werkplezier van medewerkers borgt, gaan we intensiever focussen op diversiteit en een inclusieve werkcultuur. Bedrijven met divers samengestelde teams sluiten beter aan bij klanten en stakeholders en vormen een afspiegeling van de huidige maatschappij. Diverse samengestelde teams zijn ook nodig om innovatie, verandering en technologische vernieuwing door te voeren, waardoor Dura Vermeer verder wordt gebracht. Dit zorgt er ook voor dat Dura Vermeer een aantrekkelijke werkgever is en blijft voor iedereen in de samenleving.

Deze uitdaging van het bevorderen van diversiteit en inclusiviteit zetten we in de volle breedte van ons bedrijf in daden om. In 2019 zijn we gestart met een KPI voor genderdiversiteit. Met deze KPI meten we genderdiversiteit van het kantoorpersoneel met een arbeidscontract. Een van de manieren waarop we aan genderdiversiteit werken is met ons vrouwen netwerk EVA, dat vrouwen op management- en lijnfuncties versterkt en ontwikkelt om het aandeel vrouwelijke topprofessionals bij Dura Vermeer te vergroten. Onze doelstelling voor 2021 was dat het percentage vrouwen ten opzichte van het totale aantal medewerkers zou stijgen naar 22%. Dit doel hebben we gehaald.

In een tweejaarlijks onderzoek laten we nagaan of er binnen Dura Vermeer een loonkloof bestaat tussen mannen en vrouwen. Het meest recente onderzoek geeft aan dat er geen verschil bestaat in beloning bij functies met gelijke kennis en ervaring. Dit onderzoek staat voor 2022 opnieuw op de agenda, zodat we de focus op dit onderwerp behouden.

Bureau Social Return (SROI) van Dura Vermeer heeft in 2021 de Award Diversiteit in Bedrijf van de Sociaal-Economische Raad (SER) gewonnen. Bureau SROI ondersteunt bij het creëren van kansen voor mensen met

een afstand tot de arbeidsmarkt door hen een werkplek, een opleiding en/of werkervaring te bieden. In 2021 bood Dura Vermeer aan 80 mensen een werkplek. Dit is een lager aantal dan in 2020, doordat we de keuze hebben gemaakt om steeds meer in te zetten op het betrekken van en inkopen bij sociale ondernemingen. Op die manier kunnen de medewerkers in hun eigen veilige omgeving blijven werken onder de juiste en voor hen bekende begeleiding. In 2021 kochten wij voor circa € 750.000 in bij sociale ondernemingen. Hieronder verstaan wij ondernemingen die een certificaat Prestatieladder Sociaal Ondernemen (PSO) of Code Sociale Ondernemingen (CSO) hebben of een status als sociale werkvoorziening van een gemeente. Inkopen bij deze ondernemingen noemen we sociale inkopen. Ten opzichte van 2020 zijn deze inkopen verviervoudigd. In 2021 zetten we onder andere medewerkers in voor groenvoorziening en schoonmaakdiensten.

### Werving

Goed personeel vinden is moeilijk gezien de huidige krapte op de arbeidsmarkt. Tot nu toe hebben we de meeste vacatures weten te vervullen, hoewel de doorlooptijd bij sommige vacatures langer was dan we gewend zijn. In onze benadering van de arbeidsmarkt laten we zien wat wij als werkgever te bieden hebben en proberen daarmee mensen te laten kiezen voor Dura Vermeer. Zeker in deze tijd waarin op de arbeidsmarkt continu aan goede mensen wordt getrokken. Om een actieve positie op de arbeidsmarkt te hebben en te houden, waren in 2021 twee initiatieven duidelijk aanwezig.

In de campagne 'Hart voor de bouw, oog voor jou' spelen onze eigen medewerkers de hoofdrol in speciaal opgestelde 'storylines'. Authenticiteit en onze kernwaarden veiligheid, kwaliteit en betrouwbaarheid staan hierin voorop. De boodschap luidt: wie lekker in zijn of haar vel zit, presteert vanzelf, en Dura Vermeer schept daarvoor de voorwaarden. De uitingen worden ondersteund door een uitgebreide strategie op social media. De campagne is succesvol, want we krijgen meer sollicitanten, het aandeel vrouwelijke kandidaten is groter dan voorheen en bij vacaturesite Indeed steeg onze populariteit in het eerste halfjaar van 2021. De campagne was in 2021 genomineerd voor de Werf & Award in de categorie Arbeidsmarktcommunicatie en de Dutch Marketing Awards.



Realisatie fundering windpark Moerdijk

Daarnaast vragen we middels het programma 'Via via' onze medewerkers om mensen uit hun netwerk te enthousiasmeren om te solliciteren bij Dura Vermeer. Daarvoor ontvangen ze een aanbrengrpremie. Dit heeft in 2021 geleid tot 84 sollicitaties met goede afloop.

### Onboarding

Onze onboarding van nieuwe medewerkers werd in het eerste halfjaar van 2021 gewaardeerd met een 7,8. Dit blijkt uit een enquête en een panelonderzoek onder nieuwe medewerkers. Dit komt vooral door het familiegevoel en onze oprechte en persoonlijke aandacht voor nieuwe medewerkers.

De divisies geven momenteel decentraal invulling aan de introductie van nieuwe medewerkers. Begin 2022 zijn we gestart met een centraal onboardingsprogramma voor alle nieuwe medewerkers. Dit is ook toegankelijk voor collega's die al langer bij ons werken. We stimuleren hiermee de betrokkenheid bij onze organisatie en versterken de identiteit van één Dura Vermeer, waarmee we ook recht doen aan de diversiteit, zowel binnen onze divisies als in onze centrale organisatie.

## Ons Bureau Social Return heeft de SER-Award Diversiteit in Bedrijf gewonnen

	REALISATIE 2021	DOELSTELLING 2021	REALISATIE 2020
% VROUW T.O.V. HET TOTALE AANTAL UTA*-MEDEWERKERS	22,3%	22,0%	21,1%

Dura Vermeer Groep

% VROUW T.O.V. HET TOTALE AANTAL UTA\*-MEDEWERKERS

\* UTA staat voor uitvoerend technisch-administratief.



## Veilig en gezond bouwen

Bij ons staat veiligheid altijd en overal op #1. Veiligheid bij Dura Vermeer betekent iedereen, elke dag, veilig en gezond van en naar huis. We creëren een duurzame veiligheidscultuur en werken continu aan het verhogen van het veiligheidsbewustzijn van onze medewerkers en onze opdrachtgevers. Proactief zijn en verantwoordelijkheid nemen staan daarbij centraal.

### Veiligheid op #1

Vanwege het risicospectrum waarbinnen we als bouwbedrijf werkzaamheden uitvoeren, leggen we bij al onze projecten de nadruk op een proactieve veiligheids-cultuur. Onder proactief verstaan we enerzijds veiligheid en gezondheid zo vroeg mogelijk in het ontwerpproces alloceren en anderzijds verantwoordelijkheid nemen voor een veilige en gezonde realisatie van het project binnen de invloedssferen van de functie van onze medewerkers.

Dura Vermeer wil de veiligheidsprestaties binnen het hele proces vanaf ontwerp tot en met realisatie continu verbeteren. Door veiligheid al vroeg in het proces een belangrijke plek te geven, kunnen we beter invloed uitoefenen op de veiligheid van de bouwplaats en ons project veiliger tot stand brengen. In de loop der jaren is het accent bij het onderwerp veiligheid verlegd van fysieke oplossingen en middelen naar het sturen op gedrag en cultuur. Een proactieve veiligheidscultuur in de hele keten zien wij als randvoorwaarde voor een veilige bouwplaats.

Onze rol en verantwoordelijkheid binnen de keten vullen we actief in. We gaan ook het gesprek met onze opdrachtgevers en opdrachtnemers aan om mede invulling te geven aan deze ketenverantwoordelijkheid en om de veiligheids- en gezondheidscoördinatie op de projecten juist toe te passen. Onze opdrachtnemers zien we als medebepalend voor de veiligheidscultuur op onze bouwplaatsen. We nemen daarom de veiligheidscultuur en bijbehorende prestaties steeds meer mee in ons selectieproces.

Helaas gebeuren er ondanks al onze inspanningen toch nog ongelukken. In juni vond er tot onze spijt een dodelijk ongeval plaats: op een bouwplaats in Amersfoort viel een medewerker van een onderaannemer tussen een bouwlift en de steiger. Hij overleed in het ziekenhuis aan zijn verwondingen. Dit betreuren we ten zeerste en we leven intens mee met de nabestaanden. Het ongeval is diepgaand onderzocht en middels een Safety Alert is de branche geïnformeerd over de oorzaken.

We streven naar een zo laag mogelijk cijfer op de ongeval-frequentie-index, de IF-rate oftewel het aantal incidenten met verzuim per miljoen gewerkte uren, binnen de Veiligheid, gezondheid en milieu Checklist voor Aannemers (VCA). De doelen en realisatie voor 2021 op deze index zijn in de tabel onderaan deze pagina weergegeven.

Sinds 2014 zien we een continue daling van het aantal incidenten met eigen en ingehuurd medewerkers waarbij verzuim is opgetreden. Eind 2021 naderen we de nullijn. In hoeverre de aandacht voor veiligheidscultuur en veiligheidsgedrag hieraan ten grondslag ligt kunnen we niet meten, maar het is wel duidelijk dat dit zeker een positieve bijdrage heeft geleverd. Het gemiddeld verzuim is helaas toegenomen. Dit is vooral te wijten aan twee incidenten waarbij de aard van het letsel tot lang verzuim heeft geleid.

	REALISATIE 2021	DOELSTELLING 2021	REALISATIE 2020
IF VCA	0,49	< 2,5	0,73
GEMIDDELD VERZUIM TEN GEVOLGE VAN IF ONGEVAL	42,2	< 15	26

### Codes en richtlijnen

Om onze prestaties op het vlak van veiligheid en gezondheid meetbaar en aantoonbaar te maken, committeert Dura Vermeer zich onder andere aan de Governance Code Veiligheid in de Bouw (GCVB), de VCA-normering en de NEN Safety Culture Ladder (Veiligheidsladder).

De Governance Code Veiligheid in de Bouw (GCVB) is in 2014 opgesteld en ondertekend door toonaangevende bouwondernemingen (waaronder Dura Vermeer), opdrachtgevers (bouw, weg-, water- en spoorinfra en installatietechniek) en adviesbureaus. We tillen samen veiligheid naar een hoger plan door met alle partijen binnen de keten te leren van eerdere incidenten en door risico's te onderkennen en te beheersen voordat ze ontstaan. Vanaf 2019 hanteren alle leden van de GCVB de NEN Safety Culture Ladder.

Dura Vermeer hanteert al jaren de NEN Safety Culture Ladder (veiligheidsladder). Deze maakt het veiligheidsbewustzijn van organisaties meetbaar, inzichtelijk en vergelijkbaar en kent vijf treden om de ontwikkelingsfase in de veiligheidscultuur weer te geven. De hoogste trede is trede 5: vooruitstrevend. Trede 4 staat voor proactief en trede 3 voor berekenend. Dura Vermeer Divisie Bouw en

Vastgoed is in 2021 van trede 3 naar trede 4 gegaan. Zowel Dura Vermeer Divisie Infra als Railinfra binnen Dura Vermeer hebben dit jaar hun trede, respectievelijk trede 4 en trede 5, succesvol verlengd. Dura Vermeer Materieel is succesvol gecertificeerd op trede 3. In het verbeteren van de veiligheid werken de verschillende divisies nauw met elkaar samen.

### Veiligheidsprogramma

Ons veiligheidsprogramma SAVE (SAmEn VEilig in de hele keten) is een van de programma's waarmee we een duurzame veiligheidscultuur willen creëren en het veiligheidsbewustzijn van onze medewerkers én van onze partners verhogen. Dit allemaal onder het motto: wij werken veilig of we werken niet. Het programma bestaat uit 4 pijlers:

- 1 Veiligheidscultuur
- 2 Arbeidsveiligheid
- 3 Constructieve veiligheid
- 4 Omgevingsveiligheid

Hiermee geven we concrete invulling aan de Governance Code Veiligheid in de Bouw, met de thema's bouwplaats-veiligheid, omgevingsveiligheid, bouwwerkveiligheid en veiligheidsgedrag.

**OP VEILIGHEID  
IN DE KETEN  
MOETEN WE NOG  
ALERTER ZIJN**



Smartlab



### 1 Veiligheidscultuur: ook in de keten

Dura Vermeer werkt toe naar een cultuur waarin veilig werken wordt beloond en waarbinnen iedereen zich vrij voelt om fouten te melden en voorstellen te doen om de veiligheid te verbeteren. We streven naar een lerende cultuur en borgen veiligheid binnen de hele keten, van opdrachtgever tot en met gebruiker. Dit doen we op verschillende manieren.

- We omarmen certificering op de NEN Safety Culture Ladder door middel van de gezamenlijke afspraak Veiligheid in Aanbesteding (ViA). De afgelopen jaren hebben we fors geïnvesteerd om onze ketenpartners te begeleiden naar certificering op de Safety Culture Ladder. Dit vinden we enorm belangrijk, omdat het overgrote deel van de incidenten gebeurt met medewerkers van onderaannemers, die ook het grootste deel van de werkzaamheden uitvoeren. Vanwege onze zorgen hierover verplichten we onze onderaannemers met ingang van 1 januari 2022 met behulp van de ViA om de ladder toe te passen (zie [Veiligheid in de keten](#)).
- Het cultuurprogramma Zien Handelen Leren draagt zowel intern als extern het belang van proactiviteit uit. Opdrachtgevers en opdrachtnemers worden hiermee geïnspireerd om de veiligheidscultuur in de eigen organisaties te verhogen.
- We geven veel trainingen in kennis en kunde op het vlak van arbeidsveiligheid en veiligheidsleiderschap.
- Met onze veiligheidsapp SAVE informeren we de hele organisatie over veiligheid en gezondheid en delen we nieuwtjes. Ook kunnen via de app incidenten gemeld worden. Bij een melding bespreken we niet alleen de situatie, maar we achterhalen ook de bronoorzaak van een onveilige situatie of incident. De SAVE-meldingen geven veel inzicht in zaken die voorheen onder de radar bleven. Bij een melding koppelen we aan de melder terug hoe de kwestie is opgepakt en hoe de situatie na de melding is veranderd. Door deze werkwijze is het

imago van het doen van een melding verbeterd en is het aantal meldingen in 2021 verdriedubbeld ten opzichte van 2020. In 2022 gaan we werken aan het verder verbeteren van de kwaliteit van de meldingen, zodat we nog beter zicht krijgen op de oorzaken van incidenten.

### 2 Arbeidsveiligheid

Op diverse manieren werkt Dura Vermeer aan arbeidsveiligheid. Zo passen we op de bouwplaats 10 Levensreddende Gedragsregels toe. We hanteren veiligheid als selectie- en beoordelingscriterium bij opdrachtnemers en hebben het als kerncompetentie opgenomen in het functiehuis en de beoordelingscyclus. Daarnaast verzorgen we veiligheidsopleidingen. Alle bedrijfsonderdelen van Dura Vermeer beschikken over een veiligheidsadviseur met een veiligheidskundige achtergrond. Deze maakt deel uit van een veiligheidsorganisatie die wordt aangestuurd vanuit de divisies. De veiligheidskennis van onze medewerkers toetsen we periodiek en we voeren regelmatig veiligheidsinspecties uit met eigen veiligheidskundigen of via een externe organisatie.

### 3 Constructieve veiligheid

De constructieve veiligheid borgen we vanaf de ontwerpfase tot en met de realisatiefase om ongevallen of schade door bezwijken van (tijdelijke) ondersteuning of de hoofdconstructie tijdens de realisatiefase te voorkomen. We streven naar een duidelijke afstemming van rollen en verantwoordelijkheden van constructeurs binnen de projecten. Ook werken we aan kennis en ervaring van eigen medewerkers zodat ze gevaarlijke situaties rond sterkte en stabiliteit kunnen inschatten.

### 4 Omgevingsveiligheid

We spannen ons in om de veiligheidsrisico's voor de omgeving rond de plaatsen waar wij werken zo veel mogelijk te verkleinen. Al in tenders nemen we maatregelen om knelpunten weg te nemen en we schermen bouwplaatsen zorgvuldig af. Verder nemen we maatregelen ter voorkoming van vallende voorwerpen en zorgen we voor veilige in- en uitgangen op bouwplaatsen. Overlast van werkzaamheden voor de omgeving dringen we zo veel mogelijk terug.

### Digitalisering

Digitalisering is een goede methode om veiligheid in de ontwerpfase in te bouwen. In de 3D-ontwerpen in de omgeving Building Information Model (BIM) is het mogelijk om alle veiligheidsmaatregelen zoals hekwerken, leuningen en verankeringen al op te nemen. Door bij de betrokken medewerkers te investeren in veiligheidstrainingen kunnen we de meerwaarde van veiligheid binnen het BIM-model optimaliseren.



Havenspoorlijn Theemwegtracé, Rotterdam-Botlek

Andere voorbeelden waarbij digitalisering bijdraagt aan veilig werken zijn e-learnings en trainingen en ook de mogelijkheid om de parate veiligheidskennis binnen de organisatie laagdrempelig te toetsen. Daarnaast krijgen we via de SAVE-app nog beter zicht op incidenten en kunnen we de grondoorzaken ervan achterhalen. Op basis van de data kunnen we ook voorspellingen doen voor het ontstaan van risico's op toekomstige projecten.

### Aanrijdgevaar

Manoeuvrerende voertuigen en machines langs het wegvak en op en rond de bouwplaats zijn gevaarlijk. Dat blijkt uit de ernstige ongevallen die de afgelopen jaren op Nederlandse bouwplaatsen zijn gebeurd, soms met dodelijke afloop. Dura Vermeer hanteert met ingang van 2021 het beleid 'Reductie aanrijdgevaar' uit de Governance Code Veiligheid in de Bouw om het aantal ongevallen door aanrijding terug te dringen. Dit doen we door te kijken naar de arbeidshygiënische strategie en de beheersmaatregelen daarop af te stemmen.

### Veiligheid in de keten

Als ondertekenaar van de Governance Code Veiligheid in de Bouw gaan we met ingang van 1 januari 2022 - met een overgangstermijn van drie maanden - alleen nog in zee met bedrijven die gecertificeerd zijn op de NEN Safety Culture Ladder. Onze vaste opdrachtnemers hebben we hierover vroegtijdig geïnformeerd en we hebben veel aandacht besteed aan monitoring om te controleren of dit voor 1 januari 2022 op orde was. Met deze beslissing gebruiken we onze invloed om de veiligheid in de keten te verhogen.

**MET DIGITALISERING BOUWEN WE VEILIGHEID IN DE ONTWERPFASE IN**



# STRATEGISCHE PRIORITEIT KLANT, MARKT EN MAATSCHAPPIJ



Om zo veel mogelijk waarde voor onze klanten en de maatschappij te kunnen leveren, kiezen we voor projecten waarmee we in dat opzicht het meest kunnen bereiken. We kijken daarbij naar de kansen in de meest rendabele markten en segmenten. Ook passen we onze organisatie aan om wendbaar te zijn en onze propositie te verbreden op het gebied van (installatie)techniek.

## Klantfocus

De prominente rol die onze klant- en marktbenadering binnen de gehele organisatie krijgt, is noodzakelijk om tijdig te kunnen inspelen op de continu veranderende vraag. De bouw- en infrasector zijn in hoog tempo veranderd onder invloed van onder meer demografische en politieke ontwikkelingen, de coronapandemie, de economische situatie en als laatste, maar zeker niet minst belangrijke, de toenemende aandacht voor het klimaat. Door te investeren in duurzaamheid en digitalisering zijn wij beter in staat de klantvraag te vertalen naar een integrale bouwopgave. Gedurende de verschillende fases en na oplevering willen we een tevreden klant. Wij meten de klanttevredenheid van zakelijke klanten aan de hand van de klantloyaliteit op basis van de Net Promoter Score (Europese variant). In onderstaande tabel zijn de gerealiseerde scores opgenomen.

Ons doel voor 2021 was een Net Promoter Score (NPS) van meer dan 75. Beide divisies behaalden hun doel. We zijn trots op deze score, maar blijven kritisch en willen ons inspannen om de respons nog verder te verhogen.

Voor particuliere woningkopers hanteren we de Amerikaanse variant van de NPS. Onze doelstelling was een score boven de 25 te behalen. Met een score van

boven de 40 hebben we dit ruim gehaald. Aangezien we hebben geconstateerd dat het lastig is om voor particuliere klanten een voldoende representatief onderzoek uit te voeren, gaan we in 2022 andere methoden onderzoeken om de tevredenheid van onze particuliere klanten te monitoren.

## Integraal ontwerpen

Bij integraal ontwerpen nemen we de context van het project mee in het proces en in de oplossing. De context wordt onder andere gevormd door de omgeving, de eisen aan duurzaamheid en vooral ook de betrokken stakeholders, zoals gebruikers van een gebouw en omwonenden van een infraproject. Integraal ontwerpen vereist nauwe samenwerking tussen bijvoorbeeld betonconstructeurs, ecologen, landschapsarchitecten en installatie-ontwerpers. Integraal ontwerpen is cruciaal voor het oplossen van grote vraagstukken, zoals het tegengaan van en de aanpassing aan klimaatverandering.

Een praktijkvoorbeeld is het dijktraject Ooijen-Wanssum. Na de overstromingen in 1993 en 1995 werd besloten om deze dijk te versterken. De opdrachtgever besepte echter dat de oplossing beter zou worden door de opdracht integraler te maken, onder meer door de combinatie met gebiedsontwikkeling, de toevoeging van infrastructuur en natuurontwikkeling. We hebben de randweg rondom Wanssum geïntegreerd in het ontwerp en een oude zijtak van de Maas hersteld om meer ruimte voor de rivier te maken. In het proces is nauw samengewerkt met de omgeving en met landschapsarchitecten en ecologen. Het is een geslaagde oplossing geworden die vanwege de integrale aanpak verschillende prijzen heeft gewonnen.

KLANTLOYALITEIT NET PROMOTER SCORE (EU) - BUSINESS TO BUSINESS	REALISATIE 2021	DOELSTELLING 2021	REALISATIE 2020	RESPONS 2021	RESPONS 2020
DIVISIE BOUW EN VASTGOED	93	75	69	78%	63%
DIVISIE INFRA	88	75	88	39%	49%

# Integraal ontwerpen is cruciaal om grote vraagstukken op te lossen

## Omgevingsmanagement

Kenmerkend voor infrastructurele projecten is de groeiende maatschappelijke betrokkenheid, zoals onder andere te zien is bij de voorgenomen verbreding van de A27 bij Amelisweerd of de protesten tegen windmolens op land. Bij dergelijke projecten is draagvlak belangrijk. De belangen van stakeholders moeten dus meegenomen worden in het proces. Bij Dura Vermeer is strategisch omgevingsmanagement een onderdeel van integraal ontwerpen en daarom is deze afdeling onderdeel van de ontwerporganisatie. Dit thema strekt zich uit tot in de uitvoering. Denk aan het beperken van hinder voor omwonenden en het bereikbaar houden van de omgeving.

Strategisch omgevingsmanagement zien we als een kans voor projecten die we zelf ontwerpen, met name wanneer we vroegtijdig worden betrokken. Dat vraagt om andere competenties dan bouwbedrijven gewend zijn, en omdat Dura Vermeer een ontwerpende bouwer is, zijn we daarin ver. Hiermee zijn we voor opdrachtgevers van toegevoegde waarde, zeker omdat het belang hiervan blijft groeien.

## Gezondheid en welzijn gebruikers

Bouwwerken realiseren we altijd voor gebruikers. Daarmee heeft Dura Vermeer invloed op hun leefwereld, en dus ook op hun gezondheid en welzijn. In dat kader hebben we binnen Dura Vermeer een integrale visie ontwikkeld om het effect van de gebouwde omgeving op mensen mee te nemen tijdens de bouwfase en op de lange

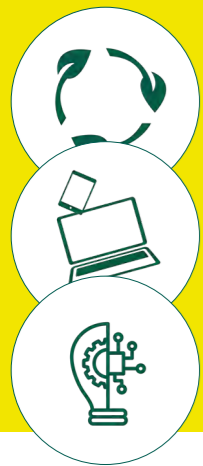
termijn. We noemen deze visie 'Het Goede Doen'. In Zwolle ontwikkelen we op basis van deze filosofie samen met verschillende partijen en met participatie vanuit de wijk het Hart van Stadshagen. Daarnaast hebben we onder de noemer The Good Life het initiatief genomen om met 50 ondernemingen gebouwen, services en omgevingen duurzamer en gezonder te maken en te onderzoeken hoe het gedrag van mensen hierin positief te beïnvloeden is. Hierin staan de groene leefomgeving en het geluk en de gezondheid van mensen voorop. Dit passen we toe in de Fruitmeester in Beverwijk, waar vier buurten met een dorps karakter worden gebouwd in de sfeer van de tuinderscultuur.

## Nummer 2 in Cobouw Reputatiemonitor

In 2021 voerden Cobouw en USP voor het eerst een reputatieonderzoek uit onder de 50 grootste bouwbedrijven, de Cobouw50. Met trots kunnen we melden dat we op de tweede plaats staan. Dit hebben we te danken aan verschillende inspanningen, zoals voor onze kernwaarde veiligheid, die Dura Vermeer (samen met één ander bouwbedrijf) het hoogst op de agenda heeft. Ook onze strategische prioriteit innovatie scoort hoog. Daarmee wordt Dura Vermeer (samen met drie andere bouwbedrijven) het meest geassocieerd. Ook de beleidsdoelstelling van Dura Vermeer voor aantrekkelijk werkgeverschap wordt in de markt herkend en gezien. Dit hangt onder meer samen met de carrièrekansen voor mannen én vrouwen, die bij Dura Vermeer (evenals bij drie andere bouwbedrijven) het grootst zijn.







# STRATEGISCHE PRIORITEIT DUURZAAMHEID, DIGITALISERING, INNOVATIE

Een belangrijke prioriteit in onze strategie is investeren in duurzaamheid, digitalisering en innovatie. Deze investeringen doen we om voorop te lopen in onze sector op deze cruciale thema's voor de toekomst van Nederland. De thema's zijn nauw met elkaar verweven: met innovatie komen we tot betere processen en versnellen we onze duurzame en digitale ambities.

## Duurzaamheid

De bouwsector heeft een grote milieu-impact: in Nederland is de sector verantwoordelijk voor 50% van het grondstoffenverbruik, 40% van het energieverbruik en 35% van de CO<sub>2</sub>-uitstoot. Ook heeft bouwen impact op de natuur door landgebruik en lokale emissies. Op het gebied van milieu liggen er dus grote verbeterkansen. Hierin hebben wij een verantwoordelijkheid. De ambitie van Dura Vermeer is om binnen de bouwsector een belangrijke rol in de verduurzaming te spelen. We willen onze uitstoot (CO<sub>2</sub>, stikstof en andere schadelijke gassen) tot 0 reduceren. Wij ontwerpen en bouwen met het oog op toekomstig gebruik, bij voorkeur met gebruik van hernieuwbare grondstoffen. Projecten worden daarbij zodanig ontworpen en gebouwd dat ze bijdragen aan de lokale biodiversiteit en natuurwaarden. Onze activiteiten spiegelen we steeds aan deze doelen en we zoeken samenwerking met ketenpartners en opdrachtgevers om deze doelen te bereiken.

Dura Vermeer is ISO 14001-gecertificeerd en heeft hiertoe een milieubeleid opgesteld en een milieu-management-systeem ingericht. Daarmee verbeteren we de milieuprestaties, voldoen we aan compliance-verplichtingen en werken we aan het bereiken van milieudoelstellingen.

Ook wanneer onze opdrachtgevers niet om een Milieu Kosten Indicator (MKI) berekening vragen, maakt Dura Vermeer op alle infraprojecten een CO<sub>2</sub>- en circulariteitberekening. Dit geeft ons inzicht in welke type projecten of werkzaamheden de grootste milieu-impact hebben en welke duurzaamheidsmaatregelen het meeste effect hebben. Bij de Divisie Bouw en Vastgoed meten we de MilieuPrestatie Gebouwen (MPG). We streven ernaar deze continu te verbeteren.

## Uitstoot naar 0

Ons doel is om de emissie van broeikasgassen af te bouwen tot we helemaal niets meer uitstoten. Dit geldt zowel voor onze eigen emissies als voor die in onze keten.

## VERDUURZAMING BIEDT KANSEN VOOR BOUWERS DIE KUNNEN INNOVEREN

Internationale afspraken zoals het klimaatakkoord van Parijs en de Sustainable Development Goals (SDG's) van de VN leiden tot vele initiatieven, ambitieuze doelen en nieuwe regelgeving. Daardoor stijgen de investeringen in verduurzaming en de energietransitie. Het is een uitdaging voor de sector om nieuwe wegen te zoeken, maar het biedt enorme kansen voor bouwers die kunnen innoveren. We zijn ervan overtuigd dat ruimte voor nieuwe verdienmodellen ontstaat op het snijvlak van digitalisering, techniek en duurzaamheid. Daarom bekijken we vernieuwingen op deze terreinen altijd in samenhang.

**Green House Gas Protocol en CO<sub>2</sub>-Prestatieladder**  
We hanteren het Green House Gas Protocol voor het terugdringen van CO<sub>2</sub>-uitstoot. Bij scope 1 en 2 bij Dura Vermeer gaat het vooral om minder gebruik van fossiele energie in onze kantoren, ons wagenpark en ons materieel. Bij scope 3-emissies gaat het om de uitstoot gedurende de levenscyclus van door ons toegepaste bouwmaterialen en het materieel. Daarom hebben we de uitstoot van de belangrijkste materiaalstromen in kaart gebracht: beton, asfalt, staal, granulaat, zand en grond, steenslag en stenen.

Inzicht in onze CO<sub>2</sub>-uitstoot creëert kansen voor het terugdringen van het energieverbruik en de CO<sub>2</sub>-uitstoot. Belangrijk is om dit samen te doen en iedereen erbij te betrekken: van bouwplaats tot directie. Sinds 2010 passen we de CO<sub>2</sub>-Prestatieladder toe. Dura Vermeer staat op trede 5 in de CO<sub>2</sub>-Prestatieladder, de hoogst bereikbare trede. Elk halfjaar berekenen we onze footprint en communiceren deze intern en extern.

### Reductie van CO<sub>2</sub>-uitstoot scope 1 en 2: kantoren, leaseauto's en materieel

De absolute CO<sub>2</sub>-uitstoot van Dura Vermeer in scope 1 en scope 2 in 2021 bedraagt 22.877 ton CO<sub>2</sub> (2020: 23.753 ton CO<sub>2</sub>). Bij de berekening van de CO<sub>2</sub> uitstoot in scope 1 hebben wij over de maand december gebruik gemaakt van een geschat gasverbruik, op basis van het verbruik in de eerste elf maanden. Er is een reductie gerealiseerd van 14% per euro omzet ten opzichte van 2020. Ons leasewagenpark en onze asfaltcentrales zijn met 56% en 33% de grootste veroorzakers van de CO<sub>2</sub>-uitstoot in scope 1 en 2 (op basis van cijfers over 2021).

De reductie is het gevolg van verschillende initiatieven.

In 2021 hebben we ons elektrisch leasewagenpark verder uitgebreid. Ultimo 2021 was 19% elektrisch aangedreven en 9% hybride; in 2020 betrof dit respectievelijk 10% en 8%. Hiermee hebben we in 2021 ons doel van 15% ruimschoots gehaald. In 2021 kozen vier van de tien medewerkers voor een elektrische auto. We stimuleren dit en faciliteren dit onder andere door te zorgen voor voldoende laadvoorzieningen. Ons beleid is dat we helemaal afstappen van diesel. In 2021 nam het aantal dieselauto's af met 29%.

Verder hebben we in 2021 volop geïnvesteerd in emissievrij materieel. Van het investeringsbudget waarbij

er keuze is tussen conventioneel en duurzaam, is 62% gebruikt voor de aanschaf van elektrisch aangedreven materieel. De grootste investering betrof een elektrische asfaltset bestaande uit een grote afwerkmaschine, drie walsen en een elektrische spuitunit. In 2021 is ook opdracht gegeven om een kleine asfaltset voor het binnenstedelijke werk te elektrificeren. We verwachten deze asfaltsets in 2022 in gebruik te nemen. Het strategische versnellingsprogramma Bouw & Rij Emissievrij van de Divisie Infra heeft daar een grote rol in gehad.

Dura Vermeer heeft de ambitie om 100% van de stroom die gebruikt wordt op de projecten en kantoren groen in te kopen. We kopen centraal elektriciteit in via Eneco. Deze elektriciteit betreft 100% hernieuwbare energie van Hollandse Wind. De stroom wordt ingezet voor de projecten en kantoren waar wij zelf het beheer hebben en de stroomaansluiting organiseren. Voor het stroomverbruik waar wij niet zelf de stroomaansluiting verzorgen, zoals panden en locaties die wij inclusief stroomlevering huren en de thuis- of openbare laadsessies van elektrische auto's, weten wij niet of hier groene stroom wordt gebruikt. In 2021 betrof dit circa 1 miljoen Kwh. We hebben deze stroom achteraf vergoend door middel van certificaten Hollandse Wind. Uiteindelijk willen wij toe naar een situatie waarin 100% van de stroom die we gebruiken aan de bron al groen is. Komend jaar gaan we nader onderzoeken wat we hiervoor moeten doen.

De effecten van onze inspanningen gericht op reductie van CO<sub>2</sub>-uitstoot van onze eigen asfaltcentrales door gebruik van fossiele energie moet steeds in samenhang worden beoordeeld met de effecten van onze inspanningen gericht op het verhogen van het percentage hergebruikt asfalt. Het hergebruiken van asfalt gaat gepaard met een hoger gebruik van fossiele energie doordat hogere temperaturen nodig zijn, maar zorgt voor een veel grotere reductie in de totale asfaltketen door onder andere besparing op grondstoffen en transport. In 2021 zijn de CO<sub>2</sub>-emissies van onze eigen asfaltcentrales gedaald, maar de CO<sub>2</sub>-emissies per ton geproduceerd asfalt zijn met 8,6% gestegen, terwijl ons doel een daling van 15% was. De oorzaak hiervan is dat de productie lager lag dan gepland. Bij lagere productiehoeveelheden is de productie relatief inefficiënt wat betreft energiegebruik. Dit resulteert in een hoger energieverbruik en hogere CO<sub>2</sub>-emissies per ton geproduceerd asfalt.

Dura Vermeer Groep

PERCENTAGE WAGENPARK DAT ELEKTRISCH IS (SCOPE 2)

INVESTERINGEN IN DUURZAAM MATERIEEL

	REALISATIE 2021	DOELSTELLING 2021	REALISATIE 2020
PERCENTAGE WAGENPARK DAT ELEKTRISCH IS (SCOPE 2)	19,3%	15,0%	10,4%
INVESTERINGEN IN DUURZAAM MATERIEEL	62%	20%	n/a





Windpark Zeewolde juni 2021

### Reductie CO<sub>2</sub>-uitstoot scope 3

Als projectenorganisatie sturen wij op CO<sub>2</sub>-reductie per euro omzet. Voor de projecten van de Divisie Infra rekenen wij sinds 2018 de CO<sub>2</sub>-emissies van onze projecten uit. In 2021 zijn alle projecten doorgerekend en is een reductie van 25,6% behaald ten opzichte van 2018. Onze doelstelling van 15% reductie hebben we hier ruim gehaald. Voor de Divisie Bouw en Vastgoed ontwikkelen we een methode om de CO<sub>2</sub>-emissies van onze projecten nauwkeuriger te kunnen vaststellen.

Omdat Dura Vermeer grote stappen wil maken in het verlagen van de CO<sub>2</sub>-footprint, zijn wij nagegaan welke activiteiten leiden tot de grootste vervuiling (oftewel de hoogste CO<sub>2</sub>-uitstoot). Dit zijn de toepassing van beton, de bouwlogistiek en de productie van asfalt. Vervolgens zijn diverse initiatieven ontplooid om deze uitstoot te verlagen.

Belangrijke initiatieven die hebben bijgedragen aan de reductie zijn meer gebruik van duurzame materialen waar mogelijk, het hergebruiken van materialen waar mogelijk en het beperken van droogstoken van bouwprojecten (verwarmen om te ontvochtigen). In 2021 hebben wij het droogstoken beperkt tot twee projecten.

Met de ondertekening van het Betonakkoord zet Dura Vermeer zich in voor de verduurzaming van beton. Ook bouwen we steeds vaker met hout in plaats van met beton. Met betrekking tot de bouwlogistiek nemen we deel aan het Topconsortium Kennis en Innovatie, bron voor innovatie in bouwlogistiek. In samenwerking met kennispartijen als TNO, TU Delft en de hogescholen van Amsterdam, Utrecht en Rotterdam worden 'proeftuinbouwprojecten' gerealiseerd ter verbetering van de bouwlogistiek. Ook zijn wij in maart 2021 gestart met de Urban Miner, een circulaire hub, waarmee we het aantal vervoersbewegingen significant verminderen.

Door energieneutraal te bouwen kunnen wij een bijdrage leveren aan het reduceren van het energieverbruik en de daarmee samenhangende CO<sub>2</sub>-emissies in de gebruiksfase van onze bouwwerken. Sinds 1 januari 2021 moet alle nieuwbouw voldoen aan de in het Bouwbesluit gestelde BENG-eisen (Bijna Energie Neutraal Gebouw). Daarnaast bieden wij proactief energieneutrale varianten aan opdrachtgevers aan. Met ingang van 2022 doen wij dat voor alle projecten. En in 2030 zijn al onze nieuw ontwikkelde woningen volledig energieneutraal.

### Hergebruik? Zo vaak mogelijk!

Het is onze ambitie om circulair te ontwerpen en te bouwen en materialen terug te winnen. We willen bouwen met hernieuwbare grondstoffen of grondstoffen die al in de kringloop zijn.

Met hergebruik dringen we de grondstoffenschaarste terug en werken we tegelijk aan het verlagen van de CO<sub>2</sub>-emissies in de keten. Daarnaast betekent schaarste voor Dura Vermeer dat materialen en grondstoffen niet altijd tijdig of alleen tegen een hogere prijs beschikbaar zijn. Dit bedreigt de continuïteit en de doorlooptijd van projecten.

#### Dura Vermeer Urban Miner

In de regio Rotterdam zijn we in maart gestart met de Urban Miner, een circulaire bouwhub. Hier worden gebruikte bouwmaterialen en gebouwelementen opgeslagen en bewerkt voor een nieuwe bestemming bij Dura Vermeer óf bij externe klanten. Het doel is om elementen zo veel mogelijk in hun geheel direct toe te passen, de meest hoogwaardige vorm van hergebruik. Daarvoor worden ontwerpen aangepast aan beschikbare elementen. Urban Miner verwerkt ook sloopmateriaal tot hoogwaardige nieuwe grondstoffen. Dit gebeurt in onze sociale werkplaats. Te slopen objecten worden digitaal geïnventariseerd, waarna Urban Miner de uitvoering van de sloop begeleidt en materialen oogst voor hergebruik. De komst van Urban Miner verlaagt het aantal vervoersbewegingen. Vanaf de locatie aan de eigen insteekhaven verloopt de binnenstedelijke logistiek elektrisch, en door vervoer per schip ontlasten we het omliggende wegennet.

#### Houtbouw

Bij de Divisie Bouw en Vastgoed bouwen we steeds vaker met hout in plaats van beton. Daarvoor zijn we een houtnetwerk gestart met specialisten. Vanuit pilots stellen we nieuwe standaarden vast voor verdere opschaling. Het is ons doel om één houtbouwproject uit te voeren per € 60 miljoen omzet. In 2030 willen we 20% van de door ons ontwikkelde woningen realiseren in hout. In 2021 zijn we vijf houtbouwprojecten gestart en zijn er vijf in voorbereiding.

Door te werken met hout uit duurzaam beheerd bos wil Dura Vermeer een stimulans geven aan beter bosbeheer. Wij vinden het belangrijk dat de herkomst wordt aangetoond met geloofwaardige, onafhankelijke Chain of Custody-certificering op basis van internationaal overeen-

gekomen eisen en normen. In dit kader erkennen wij PEFC, FSC en keurmerken op basis van gelijkwaardige principes als bewijs voor aantoonbare herkomst uit duurzaam beheerd bos.

#### Modulair bouwen

Een eigen Dura Vermeer-initiatief is het woningbouwconcept PCS Circulair (PCS = Pre Choice System). Dit betekent bouwen met standaard modules geproduceerd met duurzame(re) materialen. Behalve dat we hiermee een bouwwerk snel kunnen opleveren, is het circulaire voordeel dat modules demontabel en herbruikbaar zijn.

#### Nieuwe businessmodellen: De Circulaire Weg

Dura Vermeer is initiatiefnemer van De Circulaire Weg, waarin we met de TU Delft, drie provincies, drie gemeenten, de Nederlandse Waterschapsbank en ABN AMRO het businessmodel Duurzaam-as-a-service opzetten, waarbij wij eigenaar blijven van de grondstoffen. Het is een totaaloplossing op basis van circulaire producten, specifiek voor het betreffende project, waarin we rekening houden met lokale behoeften en de kenmerken van een locatie.

#### Circulariteit van projecten meten

Voor 2021 was ons doel om voor alle projecten van Dura Vermeer Divisie Infra met meer dan € 5 miljoen omzet de circulariteit te meten. Dit is gelukt. Op basis van de metingen hebben we verbeterpunten vastgesteld.

#### Circulaire materialen

Samen met Rijkswaterstaat zijn we tijdens het onderhoud aan de A73 tussen Boxmeer en Venray het onderzoek gestart naar de Asphalt Recycling Train (ART). Die verwijdert het asfalt ter plekke, recycleert het voor 100% en brengt het opnieuw aan. De ART voorkomt zo de inzet van primaire grondstoffen en transportbewegingen.

Voor de eigen asfaltcentrales en alle asfaltcentrales waarin Dura Vermeer een deelname heeft, meten wij het aandeel secundaire grondstoffen dat wordt gebruikt als percentage van de totale hoeveelheid geproduceerde tonnen asfalt.

Het percentage secundaire input voor asfalt wordt momenteel nog begrensd, doordat secundaire input op hogere temperaturen moet worden verwarmd en dit leidt tot een hoger energieverbruik en meer emissies.

Dura Vermeer Groep

GEMIDDELDE PARTIËLE RECYCLING (PR) VAN ASFALT

REALISATIE 2021	DOELSTELLING 2021	REALISATIE 2020
44%	53%	48%



Met TU Delft en de provincie Noord-Holland en zes gemeenten ontwikkelen we Ecopave XL: epoxy-asfalt dat twee keer zo lang meegaat en bij lagere temperaturen wordt geproduceerd. Dit bespaart onderhoud, primaire grondstoffen en CO<sub>2</sub>-uitstoot.

Samen met Royal HaskoningDHV, Vlasman en Haitsma Beton hebben we in oktober de opdracht getekend voor een prototype circulair viaduct. Prefab liggers van viaducten kunnen minstens 100 jaar mee, maar worden na een paar decennia vermalen tot betonpuin, terwijl ze na hercertificering hergebruikt kunnen worden.

#### Perrons op Norm

In Perrons op Norm past Dura Vermeer treinperrons aan naar de Europese norm zodat treinreizigers - ook die met een beperking - gemakkelijker zelfstandig kunnen in- en uitstappen. Dit gebeurt onder andere in Hoensbroek. Daar werken we met circulaire perron-keerwanden, die bovendien worden gemaakt met duurzame energie. Ook plaatsen we tegels die 85,7% circulair zijn. Bij de werkzaamheden gebruiken we elektrisch materieel.

#### Green Deal Circulair Inkopen

In het kader van de Green Deal Circulair Inkopen onderhoudt Dura Vermeer actief contact met ketenpartners om MVO-acties te concretiseren. De focus vanuit Dura Vermeer ligt hierbij op:

- 1) verlaging van de CO<sub>2</sub>-uitstoot en energiebesparing;
- 2) vermindering, voorkoming en hergebruik van afval;
- 3) vermindering en voorkoming van grondstofverbruik en hergebruik van grondstoffen.

De ambities worden per partner specifiek gemaakt. Overkoepelend stellen we voor impactvolle productgroepen de duurzame en circulaire ambities vast. Dit doel is in 2021 bij 15 productgroepen behaald. In 2022 wordt dit uitgebreid naar 25 productgroepen.

Meer over duurzaam inkopen staat in hoofdstuk 4, [Gedrag en integriteit](#).

#### Afvalreductie kantoren en projecten

Dura Vermeer werkt continu aan het verminderen van afvalstromen. De grootste afvalstromen houden verband met onze projecten. Voor onze kantoren realiseerden we in 2021 een reductie van 6,2%, iets meer dan de doelstelling van 5%.

Hoe minder bouwafval we produceren, hoe meer we volledig (her)gebruiken. De hoeveelheid door Renewi afgevoerd afval per euro omzet hebben we met 3,7% verminderd ten opzichte van 2020, tot 0,016 ton per miljoen euro omzet. De totale hoeveelheid afval in 2021 bedroeg 26.777 ton, waarvan meer dan 80% bestond uit puin en bouw- en sloopafval.

#### Groener en gezonder

Door te bouwen met oog voor onze omgeving, streven we naar een positieve impact op de natuurlijke en duurzame leefomgeving die voorbereid is op de vraagstukken van de toekomst.

Groener en gezonder bouwen is noodzakelijk om de biodiversiteit te herstellen en de gevolgen van klimaatverandering zoals hittestress en wateroverlast te beperken. Door klimaatadaptief en natuurinclusief te bouwen dragen onze projecten bij aan het herstel van biodiversiteit en ecosystemen. Ook de gezondheid van de bewoners en gebruikers is een belangrijke factor in dit thema: een groene omgeving draagt aantoonbaar bij aan het welzijn en de gezondheid van mensen. Zie voor meer hierover [Gezondheid en welzijn van gebruikers](#).

#### Klimaatadaptief en natuurinclusief

Samen met 35 partijen in Zuid-Holland heeft Dura Vermeer in 2018 het convenant 'Klimaatadaptief bouwen' ondertekend. De ontwerpprincipes voor klimaatadaptief bouwen bevatten uitgangspunten die leiden tot minder wateroverlast en hittestress, minder schade door langdurige droogte en bodemdaling, en meer biodiversiteit. Een gebouw is natuurinclusief als het meedraait in het ecosysteem waarin het staat en daar iets aan toevoegt, bijvoorbeeld voor behoud en ontwikkeling van de biodiversiteit. Er zijn allerlei mogelijkheden voor aanpassing van ontwerp, werkwijze of materialen waardoor een bouwwerk natuurinclusief wordt. Ook toevoegingen zoals geïntegreerde nestkasten voor vogels en vleermuizen, groene daken en gevelplanten helpen mee.

In onze eigen ontwikkelingen passen we zo veel mogelijk de principes van klimaatadaptief en natuurinclusief bouwen toe.



## Digitalisering

Dura Vermeer wil een leidende rol spelen in de digitalisering en vernieuwing van de bouwsector. De digitale transformatie zal de sector ingrijpend veranderen. Deze ontwikkeling wordt gedreven door drie krachten: de steeds groeiende verwachtingen van klanten, nieuwe technologische mogelijkheden en de blijvende druk op marges.

De inzet van technologie helpt ons om efficiënter te worden en de kostprijs te verlagen, maar ook om beter in te spelen op de verwachtingen en behoeften van klanten en om gemakkelijker samen te werken. Ook biedt het mogelijkheden om veiliger en duurzamer te werken.

Ons digitaliseringsbeleid richt zich zowel op de inzet van technologie (zoals sensoren en drones, slim gebruik van data, robotisering en artificial intelligence) in het primaire bouwproces als op het verbeteren van onze bedrijfsvoering. Ook kijken we naar de mogelijkheden van technologie om nieuwe producten en diensten en nieuwe verdienmodellen te ontwikkelen.

#### Digitalisering van het primaire bouwproces

##### Standaardiseren

We ontwikkelen nieuwe gebruiksvriendelijke standaardprocessen en investeren in de opleiding van onze mensen. Standaardisering (via Flow en De Standaard) is een voorwaarde om de kansen van digitalisering en data te kunnen verzilveren. Tegelijkertijd blijven we denken in unieke opgaven. Het maakt ons wendbaar en het stelt ons in staat efficiënter te werken en om als netwerkorganisatie samen te werken op verschillende locaties tegelijk.

Digitalisering helpt ons in onze rol als regisseur in de keten.

#### Digitaal bouwen

De ontwikkeling van digitale tools en platforms in de bouw heeft een grote vlucht genomen en biedt kansen. We bouwen bijvoorbeeld een gebouw eerst volledig in 3D in het Building Information Model (BIM). De klant kan nog voordat het bouwwerk wordt gebouwd, er met behulp van een VR-bril virtueel in rondlopen en waar nodig aanpassingen voorstellen.

Op de bouwplaats gebruiken we digitale 2D-tekeningen die door het 3D-model worden gegenereerd. Dit is een zeer succesvolle werkwijze. Doordat deze nieuwe methodiek vooral de voorbereidingen van de bouw betreft, merkt de buitenwereld niet hoever digitalisering al in de bouw is doorgedrongen.

Bij infraprojecten kunnen we de voortgang van een project visualiseren. Dit doen we door onze 3D-ontwerpen te koppelen aan een planning (4D BIM) en hier bijvoorbeeld een film van te maken. Deze visualisatie gebruiken we bij de opdrachtgever en op de bouwplaats. Hiermee kunnen we het geplande verloop van het project en de gebruikte materialen zichtbaar maken en krijgen opdrachtgever, stakeholders en het team een goed en voorspelbaar beeld van het te bouwen infraproject in de omgeving. Hierdoor kunnen we onder meer snel materialen vervangen als die duurzamer zijn. Dit hebben we bijvoorbeeld gedaan bij de fietstunnel onder de Legmeerdijk, waar we tijdens de aanleg nog hebben gekozen voor hout in plaats van beton. Ook is het visualiseren ingezet bij de tender voor de renovatie van de Heinenoordtunnel. Deze tunnel mag maar een zeer beperkte tijd dicht, en mede doordat we visueel hebben laten zien dat de planning haalbaar is, mag Dura Vermeer dit project met twee partners uitvoeren.

#### Experimenteren

In ons kantoor in Utrecht zijn digitale toepassingen uitgewerkt voor een gezonde werkomgeving, zoals de ideale temperatuur, luchtvochtigheid, CO<sub>2</sub> en andere variabelen die prestaties beïnvloeden. De opgedane ervaringen kunnen we ook gebruiken voor de woningbouw. Op het platform van BRControls hebben we *build performance*-software beschikbaar waarmee we de 'slimheid' van een gebouw op dit gebied kunnen bepalen en beïnvloeden.

#### Digitale producten en diensten

##### Verbeteren klanttevredenheid

We verbeteren de klanttevredenheid door het inzetten van digitale oplossingen en data. Hiertoe werken we continu aan het verbeteren van de zogenoemde klantreis.

Dura Vermeer Groep

**% AFVALREDUCTIE PROJECTEN PER EURO OMZET**

	REALISATIE 2021	DOELSTELLING 2021	REALISATIE 2020
% AFVALREDUCTIE PROJECTEN PER EURO OMZET	3,7%	5%	1,9%





# Wij willen innovatie versnellen door te participeren in een ecosysteem van vernieuwende spelers en startups

Dura Vermeer Innovatieprijs 2021

Bij woningcorporaties is de acceptatiegraad onder bewoners voor woningrenovaties fors gestegen dankzij het inzicht dat digitale modellen bewoners en gebruikers geeft. Dit weten we uit pilots. Bij renovatie van meer dan tien woningen is wettelijk vastgelegd dat 70% van de bewoners moet instemmen met renovatieplannen, en waar dit percentage voorheen rond die 70% schommelde, stijgt dit dankzij deze toepassing naar 90%.

Voor nazorg bij woningbouw kunnen we nu gedurende zeven jaar na oplevering service en onderhoud bieden. Klanten doen digitaal meldingen aan de leverancier. In een dashboard houden we de klantervaringen bij waardoor we steeds beter invulling kunnen geven aan de klantbehoefte.

#### Nieuwe diensten en verdienmodellen

Om klanten te verrassen en aan ons te binden, zetten we online kanalen in. Zo hebben we onze eerste online webwinkel voor private klanten ontwikkeld: [asfaltwinkel.nl](https://asfaltwinkel.nl), met zeer goede resultaten in het startjaar. Eind 2021 introduceerden we als primeur Lou, onze virtuele medewerker in de bouw. Lou neemt mensen via LinkedIn en Instagram mee op een reis vol digitale onderwerpen.

Door corona heeft de acceptatie van digitaal werken een vlucht genomen die we niet voor mogelijk hadden gehouden. Tegelijkertijd kon door corona een aantal activiteiten niet doorgaan, zoals trainingen in een zaal, waardoor het leren gebruiken van applicaties werd bemoeilijkt. De inzet van digitalisering om ons werk

gemakkelijker en sneller te maken, vraagt ook om een nieuwe aanpak en samenwerking met collega's uit andere teams. Deze aanpak is gebaseerd op de vraag: welk probleem lossen we op voor onze klant of collega? We werken vanuit verschillende specialismen samen als een team, we meten waarde en tevredenheid en stoppen pas als ons probleem ook echt opgelost is.

#### Digitale verduurzaming

De positieve invloed van digitalisering op verduurzaming is te zien op verschillende plekken in het bouwproces, waarbij met behulp van digitalisering duurzamer materiaal kan worden toegepast of minder autokilometers worden gemaakt. Dit laatste gebeurt bijvoorbeeld door digitaal inmeten. Bovendien is hierdoor de uitvoering voorspelbaarder. Een ander voorbeeld van digitale verduurzaming is de eerste versie van de MKI-app (MKI staat voor milieukostenindicator) waarmee we eenvoudig de MKI van een basis-asfaltmengsel kunnen berekenen. Op basis van behoefte en waarde per product gaan we deze app uitbreiden naar andere MKI-berekeningen. Dankzij de snelheid is er meer tijd om projecten in de tenderfase te verduurzamen.

Digitalisering levert ook een belangrijke bijdrage aan een veiliger bouwproces (zie [Veilig en gezond bouwen](#)).

#### Kennis delen

Dura Vermeer zit wat betreft digitalisering in de voorhoede. Dit merken we onder meer doordat we in de keten tegen grenzen aanlopen. We willen onze partners en leveranciers helpen om meer kennis op te doen. Nu leiden we alleen onze eigen mensen op, maar vanaf 2023 willen we dat uitbreiden naar de keten.

#### Innovatie

##### De noodzaak van innoveren

Innovatie is een strategisch thema voor Dura Vermeer. Investeren in innovatie is om verschillende redenen van levensbelang. De marktvaart wordt technisch steeds complexer. Daarnaast worden opgaven in bouw en infra steeds meer gecombineerd met andere opgaven, zoals duurzaamheid, veiligheid en circulariteit. Deze ingewikkelde projecten vragen om vernieuwende innovatieve oplossingen, simpelweg omdat we anders niet aan de vraag kunnen blijven voldoen. We moeten dus op een innovatieve manier slimmer bouwen, maximale waarde creëren door slim en duurzaam materiaalgebruik en gebruikmaken van sensoren en algoritmes om onderhoud goed te kunnen voorspellen. Dit kan alleen als we innovaties omarmen.

##### Onze methode

Innovatie is belangrijk voor onze continuïteit. Dura Vermeer richt zich op een positie in de top van vernieuwers in de bouw. Wij zien innovatie enerzijds als een methode om tot steeds betere processen en werkwijzen te komen, en anderzijds is het een versneller van onze duurzame en digitale ambities. We willen in alle veranderingen in de bouwsector zelf mede de richting bepalen. Daarbij werken we samen met klanten, medewerkers, leveranciers, onderaannemers en partners: we hebben ons hele 'ecosysteem' nodig om tot vernieuwende oplossingen te komen. Op het snijvlak van digitalisering, duurzaamheid en technologie ontstaan nieuwe producten, diensten en verdienmodellen. Wij willen innovatie versnellen door te participeren in een ecosysteem van kleine, vernieuwende spelers en start-ups. Veel nieuwe ondernemingen ontwikkelen nieuwe duurzame en/of circulaire bouwmaterialen of helpen de bouw verder te digitaliseren. Innovatie van het ecosysteem bereiken we ook door intern mensen te enthousiasmeren en de innovatiecultuur aan te jagen, en daarbij zorgvuldig te kijken naar wat de markt wil.

#### NEXT

We onderscheiden ons met onze investeringen in ondernemerschap en in een ecosysteem van jonge innovatieve bedrijven waarmee we sectoroverstijgend bouwen. Dat doen we in onze businessunit NEXT. Daarmee verbreden we onze kennis van trends en van technologische en maatschappelijke ontwikkelingen en trekken we vernieuwing van buiten de sector naar binnen. Vanuit NEXT investeren we in start-ups, zoals in een onderneming in drones voor het onderhoud van olie-opslagunits, waarbij we kijken hoe we die technologie kunnen introduceren in de bouw. Ook investeren we in parkeeroplossingen. Dit draagt bij aan ons aanbod van integrale oplossingen voor opdrachtgevers.

NEXT bestond voorheen alleen binnen de Divisie Infra, maar in 2021 hebben we NEXT Bouw en Vastgoed opgericht om deze succesvolle werkwijze ook in deze divisie door te voeren. Daarmee willen we het NEXT-portfolio versterken met drie tot vier bedrijven per jaar.

#### Innovatie-ambassadeurs

Binnen onze divisies hebben we op de werkvloer een netwerk van innovatie-ambassadeurs. Zij zijn onze ogen en oren in het bedrijf. Via hen horen we terug wat de klantbehoefte is en wat er in de praktijk speelt. Dat is heel waardevol, omdat we daarop direct kunnen reageren.

#### Dura Vermeer Innovatieprijs

Intern leven veel goede ideeën voor innovatie. Met onze Dura Vermeer Innovatieprijs krijgen we die boven tafel. In het najaar van 2021 konden alle collega's wederom een idee inzenden via het Innovatieplatform. Er waren vier thema's: Slimmer bouwen, Zero emissies, Circulariteit, en Data en Algoritmes. Vanuit het hele bedrijf zijn er 236 inzendingen gekomen, bijna twee keer zo veel als bij de voorgaande editie in 2019. Alle ideeën worden getoetst, en winnende en kansrijke ideeën krijgen opvolging.

#### Waarde creëren door innovatie

We investeren niet in innovaties die niet duurzaam zijn. Dat is een harde eis. We investeren immers in de toekomst, dus ook in datgene wat toekomst heeft. Zo creëren we waarde voor onze klanten. We kunnen niet in alles investeren, maar voor bedrijven waarin we niet investeren, kunnen we een podium zijn, bijvoorbeeld door op te treden als launching customer.



# STRATEGISCHE PRIORITEIT FINANCIËEL RESULTAAT



Ondanks corona en de stikstofproblematiek is 2021 voor Dura Vermeer financieel gezien een succesvol jaar geweest. Alle werkmaatschappijen hebben een positieve bijdrage geleverd aan de resultaten en de werkvoorraad is ondanks de nodige uitdagingen toegenomen. Om onze ambities op het gebied van duurzaamheid te kunnen waarmaken en om te kunnen innoveren, blijven we sturen op hogere marges en minder op volume. Operational excellence en kostenverlaging zijn hierbij van essentieel belang: we stroomlijnen de werkprocessen en brengen faalkosten terug.

## Operational excellence

Onder operational excellence verstaan we binnen Dura Vermeer het toevoegen van klantwaarde door kwaliteit te leveren, verspilling uit te bannen en betrouwbaar en voorspelbaar te zijn. Dit doen we door processen en werkwijzen te standaardiseren en continu te verbeteren. Klantwaarde toevoegen is het uitgangspunt voor operational excellence, maar voor Dura Vermeer zelf voegt het ook waarde toe: we stimuleren onszelf, worden stabiel en halen meer doelen. Uiteindelijk voegen we daarmee ook weer klantwaarde toe.

Dura Vermeer verankert operational excellence in de bedrijfscultuur. De verbetercultuur is intrinsiek gedreven en dat betekent dat Dura Vermeer zich niet richt op kortetermijnresultaat, maar op de lange termijn. Dit heeft tot gevolg dat de verbeteringen in bepaalde gevallen wat later profijt opleveren, maar dat de werkwijzen wel dieper in de organisatie geworteld raken en uiteindelijk organisatiebreed blijvend meer (klant)voordeel brengen. Om deze cultuur te bereiken, is het noodzakelijk dat medewerkers zich het gedrag rond operational excellence eigen maken. Persoonlijk leiderschap is hierbij essentieel.

## Bedrijfsopbrengsten, resultaat en werkvoorraad

In 2021 namen zowel onze bedrijfsopbrengsten als ons nettoresultaat toe. De bedrijfsopbrengsten namen toe met 12% tot ruim € 1,6 miljard (2020: € 1,4 miljard). Het nettoresultaat nam toe met 26% tot € 52,4 miljoen. Dit betekent dat ook onze nettomarge verder is verbeterd. Over 2021 is een nettomarge gerealiseerd van 3,3% (2020: 2,9%).

### Bedrijfsopbrengsten

De verdeling van de opbrengsten naar soort activiteiten is opgenomen in de onderstaande tabel.

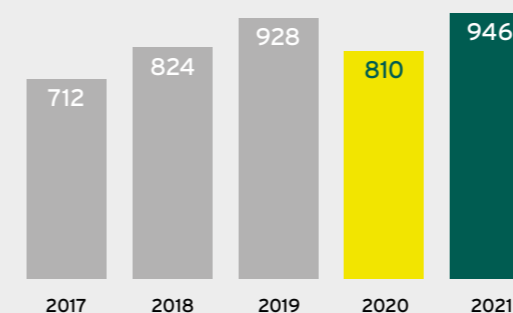
Onze woningbouwactiviteiten hebben een grote bijdrage geleverd aan de toename van de bedrijfsopbrengsten, in 2021 hebben we een omzetgroei gerealiseerd van 51%. In 2021 leverde de Divisie Bouw en Vastgoed 3.420 woningen op, tegenover 2.777 in 2020.

Bij onze eigen ontwikkelactiviteiten hebben we te maken gehad met complexe en vertraagde vergunningsprocedures. Mede daardoor is het aantal verkochte (grondgebonden en gestapelde) woningen uit eigen ontwikkeling bij Dura Vermeer afgenomen van 1.345 in 2020 tot 1.105 in 2021.

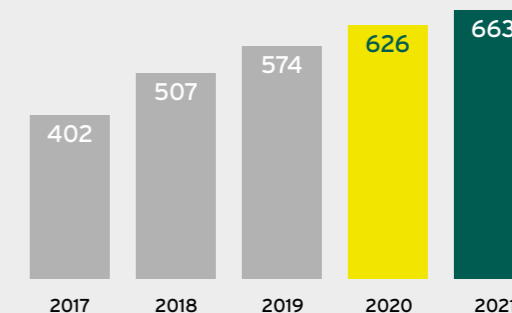
In 2021 vielen de bedrijfsopbrengsten van onze utiliteitsbouwactiviteiten 33% lager uit in vergelijking met 2020 met name doordat we minder grote werken in portefeuille hadden. Per saldo liet de Divisie Bouw en Vastgoed in 2021 een groei zien van haar bedrijfsopbrengsten van 16,8%.

(Bedragen x € 1 miljoen)	2021	2020
Woningbouw	726	480
Utiliteitsbouw	220	330
Infrastructuur	663	626
Overige	2	1
<b>Totaal bedrijfsopbrengsten</b>	<b>1.611</b>	<b>1.437</b>

## BEDRIJFSOPBRENGSTEN BOUW EN VASTGOED (in miljoenen euro's)



## BEDRIJFSOPBRENGSTEN INFRA (in miljoenen euro's)



Aanvankelijk was er zorg over de ontwikkeling van onze infra-activiteiten in 2021 in verband met een krimp in het marktvolume door het beperkte aantal grote tenders en vertraging van (middel)grote werken. Dit als gevolg van de onduidelijkheid in de markt, onder meer rond stikstof, de voortdurende discussie over contractvormen en financiële onzekerheden bij lokale en regionale overheden als gevolg van corona. Toch heeft ook onze Divisie Infra een goed jaar achter de rug. De bedrijfsopbrengsten van de divisie stegen met 6%. De samenstelling van de bedrijfsopbrengsten van onze Divisie Infra is aan verandering onderhevig. Mobiliteit (nieuwbouw) gaat een minder grote rol spelen. Tegelijkertijd acquireren we steeds meer werk op het vlak van vervanging en renovatie (bruggen en sluizen), opdrachten binnen het watersegment (o.a. als onderdeel van het Hoogwaterbeschermingsprogramma) en opdrachten binnen het energiesegment (waaronder fundaties voor windmolens). Doordat we steeds meer werk in andere segmenten acquireren, worden we minder afhankelijk van publieke opdrachtgevers.

### Resultaat

Het resultaat na belasting kwam in 2021 uit op € 52,4 miljoen en kan als volgt worden gespecificeerd:

(Bedragen x € 1 miljoen)	2021	2020
Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (EBITDA)	79,1	63,8
Afschrijvingen	-15,0	-12,8
<b>Resultaat voor interest en belastingen (EBIT)</b>	<b>64,1</b>	<b>51,0</b>
Rentebaten- en lasten	-1,6	-1,3
Resultaat deelnemingen	5,9	4,6
Belastingen	-16,0	-12,8
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>52,4</b>	<b>41,5</b>

De toename van het nettoresultaat heeft meerdere oorzaken, zowel extern als intern. De belangrijkste is de aandacht die we hebben gehad voor projectbeheersing in de afgelopen jaren (o.a. contractmanagement). We zijn steeds beter in staat om afwijkingen van het plan of fouten tijdig te identificeren (o.a. met behulp van de inzet van digitale middelen), zodat we snel kunnen bijsturen of met onze klant/opdrachtgever in gesprek kunnen gaan over de gewenste vervolgstappen.

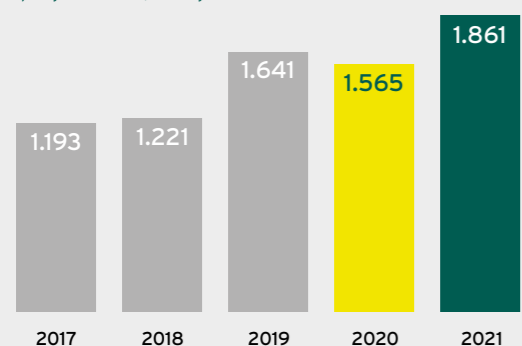
### Werkvoorraad

De orderportefeuille (de nog uit te voeren werken en de nieuw geacquireerde werken) is in 2021 toegenomen met 12% naar € 2,8 miljard (2020: € 2,5 miljard). Bij het aannemen van nieuwe opdrachten stuurt Dura Vermeer op projecten waarbij sprake is van een verantwoorde balans tussen het risicoprofiel en het rendement. Van de totale orderportefeuille ultimo 2021 wordt naar verwachting € 1,4 miljard uitgevoerd in 2022. Hiermee is 87% van de begrote bedrijfsopbrengsten voor 2022 gedekt. Ultimo 2020 was dat 88% voor 2021. Het restant van de orderportefeuille zal in 2023 of later in uitvoering worden genomen.



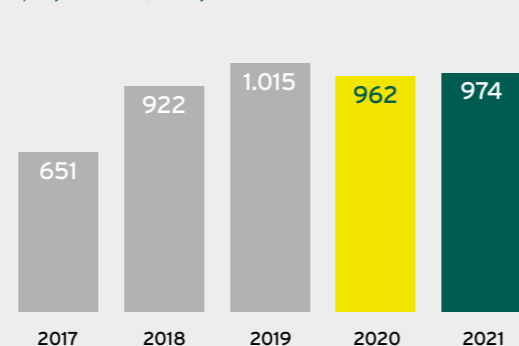
## WERKVOORRAAD BOUW EN VASTGOED

(per jaar ultimo; in miljoenen euro's)



## WERKVOORRAAD INFRA

(per jaar ultimo; in miljoenen euro's)



## Balans

De financiële positie van Dura Vermeer bleef onverminderd sterk, met een solvabiliteit op basis van het eigen vermogen van 33,0% (2020: 33,0%).

Het balanstotaal is met € 60,6 miljoen gestegen tot € 676,3 miljoen ultimo 2021 (2020: € 615,7 miljoen). Het saldo aan liquide middelen stijgt met € 18,0 miljoen tot € 287,1 miljoen, terwijl het bedrag aan rentedragende schulden daalde van € 9,0 miljoen naar een bedrag van € 4,1 miljoen. Het hogere saldo liquide middelen is naast het behaalde resultaat over 2021 met name het gevolg van een hogere (netto) voorfinanciering van onze projecten.

Het eigen vermogen bedroeg ultimo 2021 € 223,1 miljoen (2020: € 203,4 miljoen), een toename van € 19,7 miljoen. Hierin begrepen is het positieve nettoresultaat van € 52,4 miljoen, de dividenduitkering over 2020 van € 16,6 miljoen en de interim-dividenduitkering over 2021 van € 16 miljoen.

## Financiering

Ultimo 2021 beschikt Dura Vermeer Groep NV over een gecommiteerde financieringsfaciliteit met drie banken. Deze faciliteit betreft een Rekening Courant Faciliteit van € 50 miljoen, een Revolverende Vastgoed Project Faciliteit van € 30 miljoen en een Garantiefaciliteit van € 200 miljoen. Op de Rekening Courant Faciliteit en de Revolverende Project Faciliteit hebben wij in 2021 niet getrokken. Ten aanzien van de Garantiefaciliteit is door de banken ultimo 2021 voor een bedrag van € 75,5 miljoen (ultimo 2020: € 87,2 miljoen) aan garanties afgegeven.

Dura Vermeer is met haar banken drie financiële ratio's overeengekomen: solvabiliteit, leverage ratio en interest coverage ratio. Wij voldoen in en ultimo 2021 ruim aan deze ratio's. Naast financiële ratio's is via een verduurzamingsclausule in de faciliteit ook overeengekomen dat Dura Vermeer voortgang op niet financiële aspecten (mens, milieu en maatschappij) maakt. Een onafhankelijk ratingbureau beoordeelt jaarlijks op basis van een uitgebreide vragenlijst de geboekte voortgang. Wij verwachten evenals in voorgaande jaren ook op dit aspect te voldoen aan de overeenkomst.

BALANS (Bedragen x € 1 miljoen)	2021	2020
Vaste activa	147,5	125,4
Vlottende activa	241,7	221,3
Liquide middelen	287,1	269,0
<b>Balanstotaal</b>	<b>676,3</b>	<b>615,7</b>
Vlottende activa minus kortlopende schulden	122,0	116,9
<b>Eigen vermogen</b>	<b>223,1</b>	<b>203,4</b>
<b>Solvabiliteit</b>	<b>33,0%</b>	<b>33,0%</b>

Als zekerheid is aan het banksyndicaat een eerste en tweede hypotheek verstrekt op gebouwen en gronden voor een bedrag van € 37,4 miljoen (ultimo 2020: € 35,5 miljoen) en zijn zekerheden verstrekt, waarvan de handelsvorderingen de belangrijkste zijn.

Naast de banken hebben drie borgmaatschappijen voor een totaalbedrag van € 160 miljoen aan garantie-faciliteiten verstrekt (2020: € 160 miljoen). Ultimo 2021 is door de borgmaatschappijen voor een bedrag van € 68,1 miljoen aan garanties afgegeven (2020: € 59,2 miljoen).

## Financiële instrumenten

Dura Vermeer maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de vennootschap blootstelt aan krediet-, rente, kasstroom-, liquiditeit- en marktrisico's. Wij maken geen gebruik van valutatermijncontracten en rente- of valutaopties en handelen niet in deze financiële derivaten.

### Kredietrisico

Dura Vermeer loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en liquide middelen. De blootstelling aan kredietrisico van de onderneming wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke afnemers. De handelsdebiteuren bevatten geen belangrijke concentratie van vorderingen in bepaalde marktsectoren.

### Renterisico en kasstroomrisico

Dura Vermeer loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteaftspraken loopt de onderneming risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Over de vastrentende leningen loopt de onderneming een zogenoemd reële waarde risico. De rentegevoeligheid over de variabel rentende leningen is gezien de omvang van de rentedragende vorderingen en schulden gering. Daarom hebben wij geen afgeleide rente-instrumenten afgesloten.

### Liquiditeitsrisico

Dura Vermeer bewaakt de liquiditeitspositie door middel van wekelijkse liquiditeitsprognoses. Het management ziet erop toe dat wij steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar hebben om aan onze verplichtingen te kunnen voldoen.

### Marktrisico

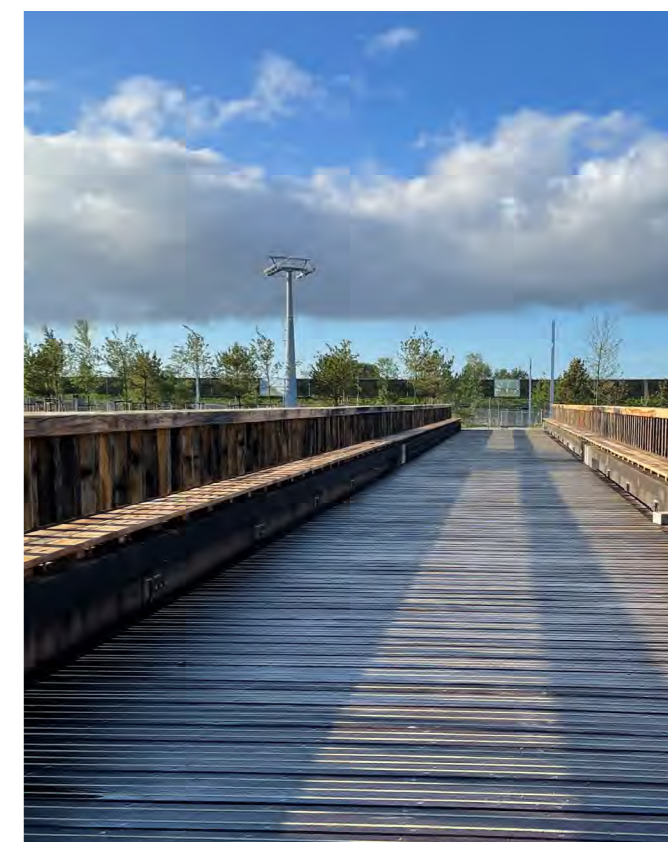
Marktrisico betreft het risico dat de inkomsten van Dura Vermeer nadelig beïnvloed worden door veranderingen van marktprijzen. Het betreft de verandering van de marktprijs van grond- en hulpstoffen en uitbesteed werk in de periode tussen het offertetraject en de uitvoeringsfase. Dit risico mitigeren wij door: 1) het incorporeren van

een indexatieregeling in de overeenkomst bij grote langlopende projecten, en/of 2) het vroegtijdig vastleggen van prijzen en voorwaarden bij leveranciers en onderaannemers.

## Fiscaal beleid

Ons fiscale beleid is gericht op het voldoen aan fiscale wet- en regelgeving. Dit impliceert dat wij ons houden aan de geldende fiscale regels en geen grijze gebieden opzoeken. Monitoring van de naleving van de fiscale vereisten vindt plaats door middel van ons Tax Control Framework (TCF). Hierin zijn voor de materiële belastingsoorten (btw, overdrachtsbelasting, loonheffingen en vennootschapsbelasting) de relevante risico's en beheersmaatregelen opgenomen. Deze maatregelen maken deel uit van onze interne processen en procedures. Daarnaast schakelen we waar nodig externe adviseurs in. Periodiek wordt getoetst of de fiscale beheersmaatregelen op een juiste manier worden uitgevoerd.

Wij streven een open en op de lange termijn gerichte relatie met de Belastingdienst na. Deze relatie is formeel vormgegeven door middel van Horizontaal Toezicht. Het TCF vormt een belangrijk middel waarmee wij in dit kader aantonen dat we onze fiscale risico's voldoende beheersen.



Tweede leven brug Floriade



## VOORUITBLIK

Met vertrouwen kijken we naar 2022. Onze orderportefeuille is met € 2,8 miljard op een goed niveau. Het werk voor 2022 is al grotendeels in portefeuille. Op basis van de huidige inzichten verwachten we in 2022 qua omzet minimaal het niveau van 2021 te realiseren. We verwachten een jaar waarin we ondanks de stijgende inkoop- en arbeidskosten een goed rendement kunnen behalen.

Het regeerakkoord van het kabinet-Rutte IV geeft voor Dura Vermeer ook veel redenen voor optimisme op de wat langere termijn: de overheid gaat flink investeren in de ontwikkeling van nieuwe woongebieden, zowel binnen stadsgrenzen als daarbuiten. Per jaar moeten er 100.000 nieuwe woningen komen, waarvan twee derde betaalbare woningen. Vanaf 2023 wordt de verhuurderheffing van € 1,7 miljard per jaar voor woningcorporaties geschrapt, waardoor er ruimte komt voor investeringen in nieuwbouw en in verduurzaming van de voorraden. De Woningbouwimpuls die in 2021 werd ingesteld voor gemeenten, wordt in 2022 verlengd. Dit betekent een extra investering van € 1 miljard. Daarnaast gaat er in 2022 een bedrag van € 600 miljoen in het Volkshuisvestingsfonds waarmee de leefbaarheid en verduurzaming van armere wijken wordt gesteund.

Ook voor de infrasector is er perspectief: het kabinet steekt € 7,5 miljard euro in de infrastructuur naar de nieuwe woongebieden. Daarnaast trekt de overheid veel geld uit voor het achterstallig onderhoud en voor renovaties aan kunstwerken. Daarvoor is € 3,6 miljard begroot plus jaarlijks € 1,25 miljard extra. Toch liggen er voor de markt van nieuwe infraprojecten minder kansen dan voor de woningbouw. Het kabinet trekt namelijk wel geld uit voor de stikstofproblematiek, maar doet dit pas op zijn vroegst in 2023. Dit is zorgwekkend, omdat dit eigenlijk op de korte termijn noodzakelijk is. Veel plannen die in 2021 zijn stilgelegd, blijven onuitgevoerd, ook in 2022. Behalve de stikstofcrisis speelt ook budgettekort van de overheid voor onderhoud en vervanging mee. Wel zien we goede mogelijkheden voor onze Divisie Infra bij de ontwikkeling van woongebieden, bij het openbaar vervoer, bij projecten in de haven, en bij projecten ter ondersteuning van de energietransitie.

De regie over het ruimtelijke beleid, waarbinnen zowel wonen als infrastructuur gaan vallen, komt in handen van een nieuwe minister voor Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening die prestatieafspraken maakt met decentrale overheden, onder andere over aantallen woningen en locaties van de ontwikkelgebieden. Dit vinden we een positief bericht. Dit geldt ook voor het kabinetsbesluit om industriële woningbouw en circulaire, klimaatbestendige en natuur-inclusieve bouw te stimuleren.

Een aantal schaduwzijden voor de komende jaren zijn de schaarste aan materialen en het tekort aan arbeidskrachten en de daarmee gepaard gaande prijsstijgingen. Ook zou Dura Vermeer graag meer tempo zien in het beschikbaar komen van elektrisch materieel.

De investeringen in materiële vaste activa, buiten vastgoedposities om, zullen het komende jaar (indien beschikbaar) grotendeels gericht zijn op het verder elektrificeren van ons materieel en voor het overige beperkt blijven tot vervangingsinvesteringen.

Onze liquiditeitspositie blijft naar verwachting goed. We beschikken over een faciliteit bij de banken van € 80 miljoen. Deze is ultimo 2021 onbenut, maar deze zullen wij waar nodig en gewenst (gedeeltelijk) inzetten voor eigen vastgoedontwikkelingsprojecten.

Wij verwachten dat het aantal medewerkers licht zal stijgen.

In 2022 gaan we van start met onze nieuwe strategie, die als titel 'Sprong vooruit' heeft gekregen. Daarmee zetten we nog sterker in op duurzaamheid, digitalisering en innovatie. Deze laatste thema's zijn belangrijk bij onze ambitie om de efficiency van onze bouwprocessen te verhogen, zodat we sneller kunnen werken, minder fouten maken en meer toegevoegde waarde kunnen bieden aan onze klanten. Ons plan om meer woningen voor eigen risico te ontwikkelen en bouwen sluit perfect aan op de kabinetsplannen. En ook in de nieuwe strategie van Dura Vermeer blijft veiligheid op #1 staan.

Rotterdam, 9 maart 2022

*Raad van Bestuur*  
J. Dura, Voorzitter Raad van Bestuur  
L. Barg, CFO  
R. Dielwart  
T. Winter



**Raad van Bestuur**  
Van links naar rechts: Ronald Dielwart, Lowick Barg, Job Dura, Theo Winter





# GOVERNANCE

## RISICOMANAGEMENT

Ondernemen brengt risico's met zich mee. Dura Vermeer wordt - net als haar branchegenoten - geconfronteerd met risico's en onzekerheden die worden veroorzaakt door externe en interne ontwikkelingen.

Van de externe ontwikkelingen is de meest in het oog springende de uitbraak van de coronapandemie. Andere actuele zaken zijn de toenemende - en soms conflicterende - regelgeving, waaronder de regelgeving rond stikstof en PFAS, de transitie van de sector met steeds meer focus op technologie en digitalisering, de rol van de sector in verduurzaming, schaarste aan personeel en materialen en cybercriminaliteit. Voorbeelden van interne ontwikkelingen zijn de nieuwe initiatieven en investeringen om aan te haken bij de dynamiek en de snelle ontwikkelingen in de bouwwereld en de toenemende behoefte van management aan datagedreven sturingsinformatie. In aansluiting daarop zien we dat het risicolandschap volatieler wordt. Risico's zijn complexer geworden, zijn steeds meer met elkaar verbonden en hebben bij optreden een grotere impact. Daarbij zien we in Nederland een groei van burgerbetrokkenheid bij maatschappelijke kwesties (waaronder vervuiling van de bebouwde omgeving) en de beweging naar zero tolerance in het maatschappelijk verkeer bij fouten in de bedrijfsvoering en de persoonlijke aansprakelijkheid van bestuurders.

Al deze ontwikkelingen brengen risico's met zich mee en hebben daarmee impact op het risicoprofiel en de risicobereidheid van Dura Vermeer. Om deze risico's te beheersen en kansen te benutten, heeft Dura Vermeer een risicomanagementproces ingericht.

Ons risicomanagement draagt integraal bij aan het realiseren van onze strategische ambities en het bereiken van onze doelen en bepaalt in hoge mate het succes van ons bedrijf.

### Risicobereidheid en risicoprofiel

Dura Vermeer acteert in de top van de Nederlandse bouwsector. Om die reden investeren wij volop in duurzaamheid, digitalisering en innovatie. Deze onderwerpen bepalen een belangrijk deel van onze strategische agenda. Deze aspecten - samen met de complexiteit en de integraliteit van onze projecten - bepalen mede het onderscheidend vermogen van Dura Vermeer ten opzichte van haar concurrenten. De onderlinge samenstelling van deze elementen in de afzonderlijke projecten bepaalt in belangrijke mate ons risicoprofiel.

Ook hier vormen projecten de rode draad. Vanaf de selectie van een opdracht tot en met nazorg is ons interne beheersingssysteem erop gericht de juiste balans te houden tussen ondernemerschap en het voor Dura Vermeer gewenste risicoprofiel. De markt van nieuwbouw en renovatie alsmede infrastructuur is veelzijdig en uitdagend, en wij voeren projecten uit van eenvoudig en klein in omvang tot omvangrijk en complex. Daarom maken wij steeds opnieuw een keuze aangaande welke projecten wel en welke projecten niet bij ons passen, met als algemeen uitgangspunt een verantwoorde balans tussen risico en rendement. Hiertoe wordt voor ieder project een tenderformulier of investeringsaanvraag opgesteld, waarin een gedetailleerde risicoanalyse is opgenomen. Afhankelijk van aard, omvang en risicoprofiel moet deze worden goedgekeurd door de werkmaatschappijdirectie, de divisiedirectie, de Raad van Bestuur en/of de Raad van Commissarissen. Er is in onze ogen sprake van een verantwoorde balans tussen risico en rendement wanneer:

- het project qua aard en omvang past binnen de doelstellingen van de onderneming en de benodigde ervaring, capaciteit en deskundigheid beschikbaar is;
- de opdrachtgever het te verwerven project financiert. Als Dura Vermeer zelfstandig moet financieren, zoals bij vastgoedontwikkelingsactiviteiten, wordt de financierbaarheid beoordeeld. Aspecten die in deze beoordeling een rol spelen, zijn de wijze van financieren, de looptijd en het te behalen resultaat, rekening houdend met dit hogere risicoprofiel;
- op projectniveau geen sprake is van een onbeperkte aansprakelijkheid en waar mogelijk en gewenst risico's worden verzekerd;
- het project renderend is, met een bij de risico's en contractvorm passende opslag voor winst en risico, waarbij projecten met een afzetrisico een meer dan gemiddelde win van eigen vermogen en het hogere risicoprofiel;
- 70% van het project verkocht of verhuurd is voor start bouw in het geval Dura Vermeer risicodrager is bij de ontwikkeling van het project;
- voor projecten die in combinatie met anderen uitgevoerd worden, iedere combinant naar rato van zijn inbreng middelen inbrengt en in evenredigheid risico loopt.



Dura Vermeer evalueert haar risico's, het risicoprofiel en haar risicobereidheid voortdurend, waarbij wij de risico's indelen in vier categorieën: strategisch, operationeel, financieel en compliance/integriteit. Wij beschikken hiertoe over een risicomatrix waarin de belangrijkste risico's per risicocategorie, de inschatting van de kans en impact daarvan en de getroffen beheersmaatregelen zijn opgenomen. Deze wordt jaarlijks (of tussentijds indien ontwikkelingen daar aanleiding toe geven) geactualiseerd door Raad van Bestuur en de divisiedirecties. De potentiële impact van risico's wordt hierbij niet alleen bepaald op basis van de financiële impact op de bedrijfswaarde, maar ook op basis van de negatieve impact op onze omgeving (mens, milieu en maatschappij) en onze reputatie.

Overigens zijn deze door Dura Vermeer geïdentificeerde risico's niet anders dan die waaraan onze branchegenoten worden blootgesteld.

### Risicobeheersing

Om alle mogelijke risico's tijdig te kunnen onderkennen en beheersen - en om kansen te kunnen benutten - hebben we binnen alle lagen van onze organisatie procedures en maatregelen vastgesteld en geïmplementeerd. De verantwoordelijkheid voor de naleving hiervan is voor een groot deel decentraal belegd bij de divisies. De Raad van Bestuur schept de kaders en biedt de middelen, en is daarnaast verantwoordelijk voor de overkoepelende

risico's op het niveau van Dura Vermeer Groep. De basis voor ons risicomanagementsysteem is het COSO ERM-raamwerk, waarbij de risicobeheersing rondom projecten de rode draad vormt.

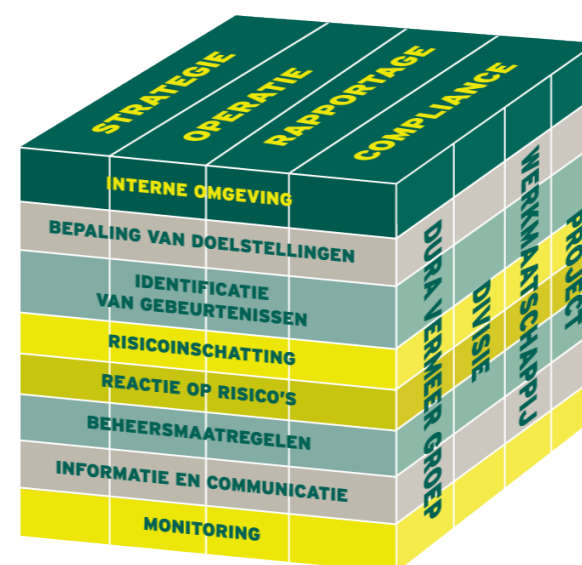
Ons interne beheersingssysteem is top-down ingericht en omvat beheersingsmaatregelen op het strategische, het tactische en het operationele niveau van onze organisatie. Hiervoor hanteren wij de volgende instrumenten, die deel uitmaken van onze planning-en-controlcyclus. Momenteel werken wij aan het (verder) integreren van risicomangement in deze cyclus.

#### 1. Strategie

De Raad van Bestuur evalueert periodiek (jaarlijks) de koers van het bedrijf en bespreekt de uitkomsten met de Raad van Commissarissen. Eens per drie jaar worden de strategische kaders opnieuw vastgesteld. Deze worden vervolgens met hulp van de divisiedirecties en werkmaatschappijen uitgewerkt in een strategiedocument.

#### 2. Jaarplan en begroting

Op basis van de uitgangspunten die jaarlijks worden vastgesteld door de Raad van Bestuur stellen de werkmaatschappijen en de divisies en de concernvennootschappen jaarlijks een operationeel plan en een gedetailleerde begroting op voor het komende jaar. De samenvatting van de begroting wordt in het consolidatieprogramma ingebracht. Deze samenvatting heeft dezelfde



lay-out en gedetailleerdheid als de periodierapportages die gedurende het verslagjaar worden opgesteld. Na goedkeuring op de conceptbegroting van de werkmaatschappijen door de divisie en de goedkeuring op de conceptbegroting door de Groep wordt deze samengevoegd tot een geconsolideerde begroting voor Dura Vermeer Groep. Deze begroting wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Commissarissen.

#### 3. Interne periodierapportage

Dura Vermeer heeft het jaar ingedeeld in 13 periodes van 4 weken. Na afloop van iedere periode wordt de winst- en verliesrekening voor het lopende boekjaar met bijbehorende informatie alsmede de orderportefeuille in het consolidatieprogramma geactualiseerd. Ieder kwartaal wordt de rapportage uitgebreid met aanvullende informatie die voldoet aan de specifieke eisen van de betreffende werkmaatschappij of divisie. Deze rapportage wordt besproken in aanwezigheid van de divisiedirectie, de directeur Financien van de Groep, de CFO en CEO.

#### 4. Externe verslaggeving

De geconsolideerde jaarrekening is een onderdeel van het Jaarverslag van Dura Vermeer Groep NV. De jaarrekening wordt opgesteld conform titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en omvat de gegevens van Dura Vermeer Groep NV zelf en die van haar deelnemingen en groepsmaatschappijen.

Het jaarverslag wordt gecontroleerd door KPMG Accountants N.V. Op verzoek van de accountant geeft de Raad van Bestuur jaarlijks een bevestiging bij de jaarrekening af. In deze bevestiging erkent de Raad van Bestuur zijn verantwoordelijkheid voor de getrouwe weergave van de jaarrekening en geeft de Raad aan dat hij alle relevante informatie aan de accountant heeft verstrekt. Zoals de Raad van Bestuur dit ten opzichte van de accountant bevestigt, geven ook de directies van de werkmaatschappijen een soortgelijke verklaring af aan de Raad van Bestuur.

### Risicomaniestatie 2021

De belangrijkste risico's waarmee Dura Vermeer in 2021 werd geconfronteerd, zijn de risico's als gevolg van de stikstofproblematiek, de te krappe overheids capaciteit en overheidsbudgetten en corona. De stikstofproblematiek heeft geleid tot vertraging in vergunningstrajecten, vertraging van projecten in uitvoering en het opdrogen van de aanbestedingskalender van Rijkswaterstaat. Ook het tekort in overheidsbudgetten ten behoeve van infraprojecten, met name veroorzaakt door de decentralisatie van verantwoordelijkheden gecombineerd met de onverwachte extra uitgaven als gevolg van corona, heeft geleid tot uitstel en afstel van aanbestedingen. Daarnaast is er een capaciteitsvraagstuk: we hebben te maken met uitgebreide ruimtelijke ordeningsprocedures die tot vertraging leiden en er is vaak een tekort aan ambtenaren om die locaties in ontwikkeling te krijgen. Deze ontwikkelingen hebben een negatief effect gehad op het marktvolume en brengen aanzienlijke kosten met zich mee.

Verder werden we in 2021 geconfronteerd met aanzienlijke prijsstijgingen op het gebied van materialen, met name staal-, koper-, hout- en kunststof-gerelateerde producten. Daarnaast zijn de energieprijzen fors gestegen. Dit laatste heeft weer een groot effect op alle producten die een hoog energieverbruik hebben in de productie, zoals asfalt, beton, bakstenen en cement. Dura Vermeer volgt de ontwikkelingen op de voet en zorgt onder meer dat de organisatie voorzien wordt van de juiste informatie om in haar aanbiedingen voldoende rekening te houden met het prijsrisico (o.a. adviezen rondom de te hanteren indexatie). De prijsstijgingen zijn met name het gevolg van een disbalans tussen vraag en aanbod. Deze disbalans leidt op haar beurt weer tot een schaarste, wat uiteindelijk een grotere uitdaging is. Door met vaste partners te werken en vroegtijdig inkopen vast te leggen, trachten wij dit risico te mitigeren.

RISICOCATEGORIE	RISICOBEREIDHEID	TOELICHTING
<b>STRATEGISCH</b> bijvoorbeeld economische tegenwind en gewijzigde marktomstandigheden, digitalisering, innovatie en duurzaamheid		Om succesvol te zijn, is het belangrijker dan ooit om de blik naar buiten te richten, kansen te zien en deze te verzilveren, en te blijven innoveren om in te spelen op nieuwe ontwikkelingen in markt en maatschappij. Om dit te kunnen realiseren, zijn wij bereid om lage tot gemiddelde risico's te aanvaarden.
<b>OPERATIONEEL</b> bijvoorbeeld projectrisico's, veiligheid en cybersecurity		Projecten vormen onze kernactiviteit, waarbij wij ernaar streven om als hoofdaannemer en/of ontwikkelaar de centrale regierol te vervullen. Hiervoor zijn wij bereid alleen lage risico's te aanvaarden.
<b>FINANCIËEL</b> bijvoorbeeld kredietrisico's, liquiditeit, solvabiliteit en de beschikbaarheid van bankgaranties		Wij hebben een sterke financiële basis. Om deze te behouden, zijn wij bereid om alleen lage risico's te aanvaarden.
<b>COMPLIANCE/INTEGRITEIT</b> bijvoorbeeld niet voldoen aan externe wet- en regelgeving of interne regelgeving.		Onze maatschappelijke verantwoordelijkheid is een wezenlijk onderdeel van de onderneming; betrouwbaarheid is één van onze kernwaarden. Op het gebied van compliance en integriteit zijn wij dan ook niet bereid om risico's te aanvaarden.

#### RISICOBEREIDHEID





Dura Vermeer heeft diverse gedragscodes en protocollen waaraan de medewerkers zich moeten houden, waaronder:

- gedragscode integriteit;
- meldprocedure integriteit;
- protocol tegengaan van agressie en geweld;
- protocol bescherming tegen (seksuele) intimidatie en het tegengaan van discriminatie en pesten;
- gedragscode internet- en e-mailgebruik;
- gedragscode nevenwerkzaamheden leden concern management team;
- gedragscode voor opdrachtnemers (leveranciers en onderaannemers).

Deze gedragscodes en protocollen zijn op intranet gepubliceerd en onze medewerkers worden op de hoogte gebracht via e-learnings.

## Integriteit

Van onze medewerkers verwachten we dat ze zich in hun werk houden aan de Gedragscode Integriteit. Die beschrijft hoe een medewerker zich gedraagt conform de kernwaarden van Dura Vermeer. Medewerkers moeten zich bovendien houden aan de wettelijke, maatschappelijke en bedrijfseigen regelingen. De Compliance Officer houdt toezicht op de naleving hiervan.

We vinden het belangrijk dat onze medewerkers adequaat en veilig (vermoedens van) misstanden kunnen melden. Daarom hebben we de Meldprocedure Integriteit opgesteld die dit voor iedere medewerker van Dura Vermeer mogelijk maakt. Deze procedure geldt voor alle medewerkers van Dura Vermeer. Bij vermoeden van een overtreding van interne of externe regelgeving kan de medewerker dit melden aan zijn of haar leidinggevende of aan de Vertrouwenspersoon Integriteit of de Compliance Officer. De procedure beschrijft hoe de medewerker een melding kan doen en hoe die melding wordt opgevolgd. De melder krijgt bescherming. Via Speak Up kunnen medewerkers overigens ook anoniem telefonisch of online meldingen doen.

Onder een misstand verstaan we een op redelijke gronden gebaseerd vermoeden waarbij een maatschappelijk belang in het geding is, of de reputatie, integriteit en bedrijfsvoering van werkgever in het geding is in verband met een strafbaar feit, schending van regels, een gevaar voor de volksgezondheid of de veiligheid of het milieu, bewust onjuist informeren van publieke organen, verspilling van geld van werkgever of van overheidsgeld, of bewust achterhouden, vernietigen of manipuleren van informatie over deze feiten.

In 2021 zijn drie voorvallen geweest waarbij de integriteit in geding kwam. In twee voorvallen betrof het ingehuurd medewerkers. Er zijn direct maatregelen genomen, zoals de ontzegging van toegang tot de bouwlocatie en systemen en een gesprek over richtlijnen voor procuratie van ingehuurd medewerkers.

## Wet- en regelgeving

Het voldoen aan wet- en regelgeving is van fundamenteel belang voor Dura Vermeer en onderdeel van de manier waarop wij werken. Dura Vermeer is alleen in Nederland actief. De risicobereidheid is op dit onderwerp nihil. Het betreffen immers risico's die onze reputatie kunnen beschadigen. Om te zorgen dat wij aan alle relevante wet- en regelgeving voldoet, wordt deze vertaald naar beleid en procedures voor de betreffende organisatie-onderdelen. Het voldoen aan wet- en regelgeving is tevens integraal onderdeel van ons Enterprise Risk Management framework. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor naleving van alle relevante wet- en regelgeving. Op Groepsniveau hebben wij een Hoofd Juridische Zaken en binnen de divisies zijn bedrijfsjuridisch medewerkers aangesteld. Zij adviseren de stafafdelingen en operaties over hoe te voldoen aan wet- en regelgeving. In 2021 hebben geen significante overtredingen van wet- en regelgeving plaatsgevonden.

## Fraude

Jaarlijks voeren we een interne risicoanalyse uit waarvan het onderwerp fraude deel uitmaakt. Hierbij houden we rekening met frauderisico op financiële gegevens en toelichtingen, de mogelijkheid tot manipulatie van informatietechnologie (functiescheiding), gangbare fraude in de markt (beoordeling en selectie van kopers door een derde partij) en andere mogelijkheden van fraude.

In 2021 hebben zich drie gebeurtenissen voorgedaan. Zie hierover de paragraaf [Integriteit](#).

## Mensenrechten en arbeidsrechten

Dura Vermeer heeft diversiteit en inclusie heel hoog in het vaandel staan, en het tonen van wederzijds respect vormt onderdeel van de cultuur. Daarom voeren we op het vlak van ongewenst gedrag, zoals discriminatie, een strak beleid om dit te voorkomen. Mocht er onverhoopt toch een situatie ontstaan waarbij we onderzoek moeten doen en moeten ingrijpen, dan kan een medewerker (of een collega van deze medewerker) zich beroepen op het 'Protocol

betreffende (seksuele) intimidatie, discriminatie en pesten op de werkvloer' en/of een melding maken bij de Compliance Officer of een van de vertrouwenspersonen van Dura Vermeer. Ook is het mogelijk om bij een vermoeden van misstanden een anonieme melding te doen via de app 'Speak up'.

Dura Vermeer kent een actieve medezeggenschap die in goede harmonie samenwerkt met de werkgever om tot een goed resultaat te komen voor alle betrokken partijen. Ook is Dura Vermeer vertegenwoordigd bij verschillende overlegvormen met de brancheverenigingen, waarmee we ervoor zorgen dat de arbeidsrechten van onze medewerkers op de best mogelijke wijze kunnen worden gegarandeerd.

## Maatschappelijk verantwoord inkopen

We maken ons sterk voor een effectieve afschaffing van kinderarbeid en de uitbanning van iedere vorm van verplichte en gedwongen arbeid. Dit doen we door scherpe eisen te stellen aan onze leveranciers en opdrachtnemers. Van opdrachtnemers verwachten we dat zij internationaal afgekondigde mensenrechten respecteren, zoals omschreven in de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens van de Verenigde Naties, en dat zij voldoen aan alle internationale antidiscriminatiebepalingen. Daarnaast eist Dura Vermeer in de Gedragscode voor Opdrachtnemers en Leveranciers dat zij de Internationale Arbeidsorganisatie (ILO) Verklaring over Fundamentele Principes en Rechten op het Werk respecteren, onder andere rond het uitsluiten van gedwongen arbeid en kinderarbeid. Verder eisen we van opdrachtnemers dat zij zich bij de uitvoering van de werkzaamheden houden aan de van toepassing zijnde algemene veiligheidswetten en voorschriften en het voor het werk geldende Veiligheids- & Gezondheidsplan met behoud van de eigen verantwoordelijkheid, waarbij wordt gestreefd naar nul ongevallen. Deze eisen zijn onderdeel van al onze overeenkomsten.

## Privacy

Dura Vermeer hanteert een dataprivacy-beleid om bewust om te gaan met persoonsgegevens en te voldoen aan de wettelijke kaders en richtlijnen voor adequate gegevensbescherming. Ons privacybeleid geldt voor alle bedrijfsonderdelen en werklocaties en is van toepassing op alle medewerkers. De divisies zijn verantwoordelijk voor de implementatie van het dataprivacybeleid van Dura Vermeer in hun dagelijkse bedrijfsvoering en hebben daartoe een Privacy Platform ingericht. Ook op Groepsniveau is een Privacy Platform ingericht waarin het privacybeleid van de onderdelen van de Groep wordt besproken en gemaakt. Er bestaat geen hiërarchische verhouding tussen de verschillende Privacy Platforms.

Voor het implementeren, onderhouden en aanjagen van het privacykader en de bijbehorende producten (o.a. dataprivacy-beleid, verklaringen, protocollen) is een Privacy Officer benoemd. Deze houdt toezicht op de naleving en adviseert de organisatie over privacyvraagstukken en ontwikkelingen in de wet- en regelgeving. De Privacy Officer rapporteert hierover aan de Raad van Bestuur. Bovendien is de Privacy Officer verantwoordelijk voor het beheer van onze privacy-applicatie Privacy Perfect en het bijhouden en afhandelen van datalekken. Jaarlijks controleert Dura Vermeer op initiatief van de Privacy Officer het gebruik en de kwaliteit van de dataprivacy-producten door de divisies.

Er zijn in 2021 geen datalekken geweest die Dura Vermeer zou moeten melden aan de Autoriteit Persoonsgegevens op basis van de eisen die de AVG daaraan stelt.

## Informatiebeveiliging

Dura Vermeer besteedt veel aandacht aan informatiebeveiliging.

Voor de uitvoering zijn verantwoordelijkheden op verschillende niveaus belegd binnen Dura Vermeer. De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor de informatiebeveiliging en de vaststelling van het beleid. Het strategisch digitaliseringsoverleg geeft richting aan doelstellingen en plannen, en kent verantwoordelijkheden toe aan rollen binnen de organisatie. De stuurgroep informatiebeveiliging is verantwoordelijk voor de aansturing van de implementatie en werking van beleid, richtlijnen en processen/procedures.

De dataclassificatie bepaalt welke regels er gelden rondom diverse typen informatie (openbaar, intern of vertrouwelijk). We willen dat iedereen binnen de organisatie voldoende kennis heeft van de typen data waarmee gewerkt wordt en er op een passende manier mee omgaat. Voor dat doel krijgen medewerkers trainingen en werken we aan bewustzijn.

Dura Vermeer hanteert een information security managementsysteem dat is gebaseerd op het normenkader ISO 27001. Met dit systeem zorgen we dat informatie op de juiste plaats en tijd beschikbaar is voor gebruikers, dat informatie juist is en niet ongeautoriseerd kan worden aangepast, en dat informatie alleen beschikbaar is voor degene die daartoe gerechtigd is. In 2021 hebben we voor het eerst de certificering van ISO 27001 behaald.

Ondanks alle inspanningen is er bij een van onze deelnemingen in 2021 een cyberaanval gedaan. Dit heeft voor Dura Vermeer gelukkig geen gevolgen gehad, omdat de IT-infrastructuur van deze deelneming niet was gekoppeld aan het netwerk van Dura Vermeer.



## Rol en bevoegdheden Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken bij Dura Vermeer en de met haar verbonden ondernemingen en staat de Raad van Bestuur met raad ter zijde. Hierbij richt de Raad van Commissarissen zich ook op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van Dura Vermeer en de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving. De Raad van Commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van Dura Vermeer en de met haar verbonden ondernemingen. De Raad van Commissarissen weegt daarbij ook de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. In de statuten van Dura Vermeer zijn regels opgenomen ten aanzien van de wijze van vergaderen en besluitvorming.

Het toezicht van de Raad van Commissarissen op het bestuur heeft onder meer betrekking op:

- de wijze waarop het bestuur de strategie, gericht op continuïteit en waardecreatie, uitvoert;
- de (tussentijdse) realisatie van doelstellingen;
- de risico's verbonden aan (nieuwe) ondernemingsactiviteiten en investeringen;
- de opzet en werking van interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- het proces van financiële verslaggeving;
- naleving van wet- en regelgeving;
- de verhouding met aandeelhouders;
- de activiteiten van de Raad van Bestuur ter zake de cultuur binnen de onderneming, de werking van de meldingsprocedure inzake misstanden en onregelmatigheden;
- de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.

# DIVERSITEIT EN BEZOLDIGING RAAD VAN BESTUUR EN RAAD VAN COMMISSARISSEN

## Diversiteit

Dura Vermeer streeft naar een complementaire samenstelling van zowel de Raad van Bestuur als de Raad van Commissarissen met een voldoende mate van diversiteit. Diversiteit heeft daarbij betrekking op aspecten als geslacht, kennis, ervaring, vaardigheden en persoonlijkheid. Een evenwichtige verdeling is in de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen gedefinieerd als: "Minimaal 30 procent van de zetels in raden van bestuur en raden van commissarissen wordt bezet door vrouwen." Dit streefpercentage is in 2021 niet gerealiseerd. Dura Vermeer heeft het beleid om bij de benoeming van leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen specifiek ook vrouwelijke kandidaten te zoeken, waarbij de uiteindelijke selectie plaatsvindt op de onderlinge toegevoegde waarde van personen ten opzichte van elkaar. En met succes. Vanaf 1 januari 2022 wordt 40% van de zetels in de Raad van Commissarissen bezet door vrouwen. Wij hebben in mevrouw Ingrid Faber een vrouwelijke opvolger van de heer Alexander van der Lof gevonden.

## Bezoldiging

De beloning van de leden van de Raad van Bestuur bestaat uit een vast jaarsalaris en een variabele beloning die afhankelijk is van enerzijds het resultaat van de onderneming in haar geheel en anderzijds het behalen van de individueel vastgestelde doelstellingen. De beloning van de Raad van Commissarissen is vast en onafhankelijk van de resultaten van de onderneming en wordt voorafgaand aan het boekjaar vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.



Oostelijke Randweg De Lier



# SAMENSTELLING BESTUUR EN TOEZICHT

## Raad van Commissarissen

B. Vree, Voorzitter  
ing. D. van Well, Vicevoorzitter  
I.G.C. Faber MBA (vanaf 1 januari 2022)  
ir. M.E. van Lier Lels  
J.M.A. van der Lof MBA (t/m 31 december 2021)  
drs. P.S. Overmars

## Raad van Bestuur

drs. J. Dura MRE, Voorzitter  
L.H. Barg RA, CFO  
ir. R.P.C. Dielwart  
ir. T. Winter

## Directie Divisie Bouw en Vastgoed

ir. R.P.C. Dielwart, Voorzitter  
M.A. ter Hark RA  
drs. P.C.M. Krop MRE MRICS  
ing. R.B. Steijn  
N. van Rens (vanaf 1 september 2021)

## Directie Divisie Infra

ir. T. Winter, Voorzitter  
mr. drs. R.B. Kalma RC

## Directie Divisie Techniek

ing. W.J.A. Blom (vanaf 1 december 2021)

## Concernstafdirectie

drs. J. den Heijer, ICT  
G.B. Metselaar, Corporate Communicatie  
H. Vervloet MBA, Human Resources  
mr. T. Wilmink, Juridische Zaken  
drs. H.G. Wisman RA, Finance, Risk & Control



# VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN



# VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN

We hebben de jaarrekening en het jaarverslag over het boekjaar 2021, in aanwezigheid van de Raad en Bestuur en de directeur Financiën, met de externe accountant besproken. De jaarrekening is door de externe accountant, KPMG Accountants NV, gecontroleerd en op 9 maart 2022 van een goedkeurende controleverklaring voorzien. Deze controleverklaring is opgenomen op pagina 96 van dit verslag. Wij adviseren de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de jaarrekening 2021 vast te stellen en decharge te verlenen aan de leden van de Raad van Bestuur.

## Vergaderfrequentie

In 2021 hebben zes 'reguliere' vergaderingen van de Raad van Commissarissen met de Raad van Bestuur plaatsgevonden. Een drietal van de vergaderingen vond geheel digitaal plaats als gevolg van corona. De vergadering in juni vond plaats op het nieuwe kantoor van de Divisie Bouw en Vastgoed in Utrecht. Voorafgaand aan deze vergadering werd een rondleiding verzorgd.

Afhankelijk van specifieke taakgebieden van commissarissen vindt er regelmatig overleg plaats met leden van de Raad van Bestuur. Dat geldt in het bijzonder voor de voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen, die naast de formele vergaderingen ook regelmatig tussentijds overleg met de voorzitter van de Raad van Bestuur en de CFO hebben gehad over zowel strategische als operationele zaken.

## Onderwerpen 2021

In 2021 heeft de impact van de stikstofproblematiek op de sector in het algemeen en op Dura Vermeer in het bijzonder op de agenda van iedere vergadering gestaan. Hetzelfde gold logischerwijs voor de coronapandemie. Zowel de gevolgen voor de liquiditeit, de bedrijfsopbrengsten en het resultaat als de ontwikkeling van de orderportefeuille voor 2022 en de jaren erna kwamen hierbij uitgebreid aan bod. Voorts kwam tijdens de vergaderingen met de Raad van Bestuur de operationele en financiële beheersing van de bedrijfsactiviteiten aan de orde, evenals de inschrijvingen op en het verloop van omvangrijke en/of complexe projecten en eigen ontwikkelprojecten. Ook is uitgebreid gesproken over veilig werken in het algemeen en het veiligheidsprogramma van Dura Vermeer in het bijzonder, over cultuur, diversiteit, de beschikbaarheid van personeel en de invulling van de senior managementposities. Tot slot heeft overleg plaatsgevonden met de Raad van Bestuur over de nieuwe strategie voor de periode 2022-2024 inclusief de ambitie op duurzaamheid, digitalisering en innovatie.

## Besluitvorming

Naast de besluitvorming rondom het inschrijven op projecten, het doen van investeringen (grondaankopen) en acquisities hebben wij in 2021 goedkeuring gegeven aan het jaarverslag met betrekking tot 2020 en het daarin opgenomen dividendvoorstel met betrekking tot 2020. Ook hebben wij op basis van de prognosecijfers 2021 goedkeuring gegeven aan het interim-dividendvoorstel 2021. In november 2021 is uitgebreid gesproken over de strategische koers van Dura Vermeer aan de hand van de Strategienota voor de periode 2022-2024. Tijdens deze vergadering kwam ook de begroting voor het boekjaar 2022 uitgebreid aan bod en is deze goedgekeurd door de Raad van Commissarissen.

# INTEGRAAL ONTWERPEN IS CRUCIAAL OM GROTE VRAAGSTUKKEN OP TE LOSSEN



Nieuwbouw DuPont Leiden Bio Science Park

## Samenstelling Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden. Per 1 januari 2022 hebben wij invulling gegeven aan de opvolging van de heer Van der Lof. De heer Van der Lof heeft zijn commissariaat ultimo 2021 beëindigd. Wij zijn de heer Van der Lof veel dank verschuldigd voor zijn jarenlange bijdrage aan onze organisatie. Een grote mate van betrokkenheid en professionaliteit kenschetsen zijn optreden. We hebben op 1 januari 2022 mevrouw I. Faber benoemd tot commissaris. We zijn haar erkentelijk voor haar komst en zien uit naar de samenwerking in de vernieuwde samenstelling van de Raad.

Wij zijn de Raad van Bestuur, de directies en alle medewerkers erkentelijk voor hun inzet en bedanken hen voor hun bijdrage gedurende het verslagjaar waarin corona veel flexibiliteit van hen heeft gevraagd.

Rotterdam, 9 maart 2022

**B. Vree**, Voorzitter  
**D. van Well**, Vicevoorzitter  
**I.G.C. Faber**  
**M.E. van Lier Lels**  
**P.S. Overmars**





# JAAARREKENING



## GECONSOLIDEERDE BALANS

(Voor resultaatbestemming, bedragen x € 1.000)	Noot	31-12-2021	31-12-2020
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Immateriële vaste activa	1	9.118	4.985
Materiële vaste activa	2	90.049	95.300
Financiële vaste activa	3	48.347	25.116
		<b>147.514</b>	<b>125.401</b>
<b>Vlottende activa</b>			
Vorraden	4	63.231	48.293
Vorderingen	5	178.518	173.004
Liquide middelen	6	287.087	269.039
		<b>528.836</b>	<b>490.336</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	7	<b>406.798</b>	<b>373.432</b>
<b>Vlottende activa minus kortlopende schulden</b>		<b>122.038</b>	<b>116.904</b>
<b>Activa minus kortlopende schulden</b>		<b>269.552</b>	<b>242.305</b>
Langlopende schulden	9	3.311	6.289
Voorzieningen	10	43.104	32.650
Eigen vermogen	11	223.137	203.366
<b>Passiva minus kortlopende schulden</b>		<b>269.552</b>	<b>242.305</b>

## GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING

(Bedragen x € 1.000)	Noot	2021	2020
Netto-omzet		1.131.288	1.529.141
Wijziging in voorraad gereed product en werken in uitvoering		479.412	-92.386
<b>Totale bedrijfsopbrengsten</b>	14	<b>1.610.700</b>	<b>1.436.755</b>
Kosten van grond- en hulpstoffen, uitbesteed werk en andere externe kosten		1.273.950	1.128.165
Lonen en salarissen	15	210.569	195.347
Sociale lasten en pensioenlasten	15	46.807	48.075
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	1, 2	14.959	12.825
Overige bedrijfslasten	16	287	1.350
<b>Totale bedrijfslasten</b>		<b>1.546.572</b>	<b>1.385.762</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>64.128</b>	<b>50.993</b>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		333	382
Rentelasten en soortgelijke kosten		-1.986	-1.649
<b>Resultaat voor belastingen</b>		<b>62.475</b>	<b>49.726</b>
Belastingen	17	-16.023	-12.796
Resultaat deelnemingen		5.919	4.577
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>52.371</b>	<b>41.507</b>
<b>Totaalresultaat</b>		<b>52.371</b>	<b>41.507</b>



# GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

(Bedragen x € 1.000)	Noot	2021	2020
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>64.128</b>	<b>50.993</b>
Aanpassingen voor:			
• Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen immateriële en materiële vaste activa	1, 2	14.959	12.825
• Mutaties in voorzieningen		43.018	12.194
		<b>57.977</b>	<b>25.019</b>
Mutaties in werkkapitaal:			
• Vorderingen		-410	-2.158
• Voorraden	4	-15.299	30.378
• Onderhanden projecten		45.628	65.297
• Schulden		-47.194	27.190
		<b>-17.275</b>	<b>120.707</b>
<b>Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten</b>		<b>104.830</b>	<b>196.719</b>
Ontvangen interest		363	380
Ontvangen dividend deelnemingen	3	2.946	1.739
Betaalde interest		-1.952	-1.650
Betaalde vennootschapsbelasting		-17.215	-17.134
		<b>-15.858</b>	<b>-16.665</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>88.972</b>	<b>180.054</b>
Investeringen in:			
• Immateriële en materiële vaste activa	1, 2	-18.455	-25.081
• Niet geconsolideerde deelnemingen	3	-2.079	-347
• Verstrekte leningen	3	-19.649	-559
		<b>-40.183</b>	<b>-25.987</b>
Desinvesteringen in:			
• Materiële vaste activa	2	4.614	8.077
• Niet geconsolideerde deelnemingen	3	47	2.936
• Aflossingen op langlopende vorderingen	3	1.155	1.972
		<b>5.816</b>	<b>12.985</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>-34.367</b>	<b>-13.002</b>
<b>Kasstroom vóór financiering</b>		<b>54.605</b>	<b>167.052</b>
Aflossingen op langlopende schulden	9	-3.957	-1.482
Betaald dividend	27	-32.600	-16.000
		<b>-36.557</b>	<b>-17.482</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>-36.557</b>	<b>-17.482</b>
<b>Saldo kasstroom</b>		<b>18.048</b>	<b>149.570</b>
Saldo geldmiddelen begin boekjaar	6	269.039	119.469
Saldo geldmiddelen eind boekjaar	6	287.087	269.039
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		<b>18.048</b>	<b>149.570</b>

# TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

## ALGEMEEN

### Algemeen

Dura Vermeer Groep NV ('de onderneming') is een landelijk opererend bouw- en infraconcern werkzaam in de sectoren bouw, infra en techniek. De kernactiviteiten van de onderneming omvatten ontwikkeling, ontwerp en realisatie van bouw- en infrastructurele projecten, transformatie en renovatie.

De onderneming is een naamloze vennootschap, statutair gevestigd te Rotterdam. Het hoofdkantoor is gevestigd op het adres Rotterdam Airportplein 21, 3045 AP te Rotterdam. De onderneming is ingeschreven in het handelsregister onder nummer 24289036.

Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel de onderneming als de geconsolideerde maatschappijen van de onderneming.

### Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2021.

### Toegepaste standaarden

De geconsolideerde jaarrekening van de onderneming maakt deel uit van de statutaire jaarrekening van de onderneming en is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek op basis van het continuïteitsprincipe. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de hierna weergegeven grondslagen.

### Toepassing van artikel 402 Boek 2 BW

De financiële gegevens van de onderneming zijn in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt. Derhalve vermeldt de enkelvoudige winst-en-verliesrekening conform artikel 402 Boek 2 BW slechts het aandeel in het resultaat na belastingen van vennootschappen waarin wordt deelgenomen en het overige resultaat na belastingen.

## GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA EN DE RESULTAATBEPALING

### Algemeen

Activa en passiva worden tegen historische kostprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoord worden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar alle waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen en niet op basis van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.



Indien de weergave van de economische realiteit leidt tot het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit dan wordt dit feit vermeld.

Baten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden en waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden en waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de projecten zijn overgedragen aan de koper.

#### Presentatie- en functionele valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de onderneming. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

#### Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien.

De waardering van de onderhanden werken is naar de mening van de directie van de onderneming het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen.

#### Grondslagen voor consolidatie

##### Consolidatiekring

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de onderneming en haar dochtermaatschappijen in de groep, andere groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover door de onderneming overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Dochtermaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming (en/of een of meer van haar dochtermaatschappijen) meer dan de helft van de stemrechten in de algemene vergadering kan uitoefenen, of meer dan de helft van de bestuurders of van de commissarissen kan benoemen of ontslaan. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming

een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten zodanig kunnen worden uitgeoefend dat ze daardoor de onderneming meer of minder invloed verschaffen.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

Voor een volledig overzicht van de geconsolideerde en niet-geconsolideerde deelnemingen alsmede aannemingscombinaties en andere samenwerkingsverbanden van Dura Vermeer Groep N.V. wordt verwezen naar de bij de Kamer van Koophandel gedeponeerde lijst.

##### Consolidatiemethode

De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden opgesteld volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de groep.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering.

De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht binnen het groepsvermogen. Indien de aan het minderheidsbelang van derden toerekenbare verliezen het minderheidsbelang in het eigen vermogen van de geconsolideerde maatschappij overtreffen, dan wordt het verschil, alsmede eventuele verdere verliezen, volledig ten laste van de meerderheidsaandeelhouder gebracht, tenzij en voor zover de minderheidsaandeelhouder de verplichting heeft, en in staat is, om die verliezen voor zijn rekening te nemen. Het aandeel van derden in het resultaat wordt afzonderlijk als laatste post in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening in aftrek op het groepsresultaat gebracht.

## GRONDSLAGEN VOOR DE GECONSOLIDEERDE BALANS

#### Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handels-schulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening van de onderneming zijn deze categorieën financiële instrumenten opgenomen met uitzondering van aandelen en obligaties en afgeleide financiële instrumenten.

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van deze activa en verplichtingen ontstaan.

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de geconsolideerde jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen.

In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Financiële instrumenten worden bij de eerste waardering verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, worden direct toerekenbare transactiekosten direct verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

#### Verstreckte leningen en overige vorderingen

Verstreckte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, op basis van de effectieve rentemethode en verminderd met de aflossingen en indien van toepassing bijzondere waardeverminderingverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardeverminderingverliezen worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot

de categorie verstreckte leningen en overige vorderingen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

#### Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

De aflossingsverplichtingen van de langlopende schulden voor het komend jaar worden opgenomen onder kortlopende schulden.

#### Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met waardewijzigingen in de winst-en-verliesrekening, of geamortiseerde kostprijs of lagere marktaandeel, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft gehad op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten het niet nakomen van betalingsverplichtingen en/ of achterstallige betalingen met betrekking tot rente of aflossingen, herstructurering van een aan de onderneming toekomstig bedrag onder voorwaarden die de onderneming anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur failliet zal gaan of waarschijnlijk tot een financiële reorganisatie zal overgaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen die door de onderneming worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van afzonderlijke belangrijke vorderingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering.

Van afzonderlijk belangrijke vorderingen die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan een bijzondere waardevermindering en van afzonderlijk niet belangrijke vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken.

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de onderneming historische trends met



betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de waardevermindering waar reeds rekening mee is gehouden.

De uitkomsten worden bijgesteld als de ondernemingsleiding van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke waardeverminderingen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Een bijzonder waardeverminderverslies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt berekend als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Bijzondere waardeverminderverslies worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderverslies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke (geamortiseerde) kostprijs) opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

#### *Saldering van financiële instrumenten*

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de onderneming het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

#### **Immateriële vaste activa**

##### *Goodwill*

Goodwill wordt bepaald als het positieve verschil tussen de verkrijgingsprijs van de deelnemingen (inclusief direct aan de overname gerelateerde transactiekosten) en het belang van de groep in de netto reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa en verplichtingen van de overgenomen deelneming, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Deze grondslag wordt toegepast op zowel geconsolideerde deelnemingen als niet geconsolideerde deelnemingen. Intern gegenereerde goodwill wordt niet geactiveerd.

De geactiveerde positieve goodwill wordt opgenomen onder de immateriële vaste activa en lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur.

#### **Materiële vaste activa**

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen

aan de onderneming en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De bedrijfsgebouwen en -terreinen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen en materiële vaste activa niet dienstbaar aan het productieproces worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. De afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting.

De bedrijfsgebouwen en de locaties, die als 'niet dienstbaar aan productieproces' zijn gepresenteerd, worden afgeschreven op basis van de economische levensduur van 20 tot 30 jaar. Op bedrijfsterreinen wordt niet afgeschreven. De machines en installaties worden afgeschreven op basis van de economische levensduur van 8 tot 10 jaar van de betreffende activa. De andere vaste bedrijfsmiddelen worden afgeschreven op basis van een economische levensduur van 3 tot 10 jaar.

De onderneming past de componentenbenadering toe voor materiële vaste activa indien belangrijke afzonderlijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn. Rekening houdend met verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen de laatste boekwaarde voor het moment van buiten gebruik stelling of lagere opbrengstwaarde.

#### **Financiële vaste activa**

##### *Deelnemingen met invloed van betekenis*

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Indien waardering tegen nettovermogenswaarde niet kan plaatsvinden doordat de hiervoor benodigde informatie niet kan worden verkregen, wordt de deelneming gewaardeerd volgens het zichtbaar eigen vermogen. Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin de onderneming invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen.

Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderinggrondslagen van de onderneming gehanteerd.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Bij deze waardering worden ook langlopende vorderingen op de deelnemingen meegenomen die feitelijk moeten worden gezien als onderdeel van de netto-investering. Dit betreft met name leningen waarvan de afwikkeling in de nabije toekomst niet is gepland en niet waarschijnlijk is.

Een aandeel in de winst van de deelneming in latere jaren wordt pas verwerkt als en voor zover het cumulatieve niet verwerkte aandeel in het verlies is ingelopen. Wanneer de onderneming echter geheel of ten dele garant staat voor de schulden van een deelneming, dan wel de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) in staat te stellen tot betaling van haar schulden, wordt een voorziening gevormd ter grootte van de verwachte betalingen door de onderneming ten behoeve van de deelneming.

##### *Deelnemingen zonder invloed van betekenis*

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde. Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde. Indien de onderneming een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd.

##### *Samenwerkingsverbanden*

Deelnemingen waarin de onderneming de zeggenschap gezamenlijk met andere deelnemers uitoefent (joint ventures), worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. In geval van samenwerking door het gezamenlijk uitvoeren van activiteiten waarbij iedere deelnemer zelf de uitsluitende zeggenschap over die activa houdt, verwerkt de onderneming de activa waar zij zeggenschap over heeft evenals de zelf aangegane verplichtingen, zelfgemaakte kosten en het aandeel in het resultaat op verkopen en/of dienstverlening door de joint venture. In geval van een samenwerking waarbij activiteiten gezamenlijk worden uitgevoerd, gebruik makend van activa waarover de deelnemers gezamenlijk zeggenschap hebben, verwerkt de onderneming de gemeenschappelijke activa, verplichtingen, kosten en opbrengsten proportioneel.

Bij inbreng in of verkoop van activa door de vennootschap aan een joint venture, verantwoordt de vennootschap dat deel van het resultaat in de winst-en-verliesrekening dat correspondeert met het relatieve belang van de andere deelnemers in de joint venture. Er wordt geen resultaat

verantwoordt als de door de deelnemers ingebrachte niet-monetaire activa ongeveer aan elkaar gelijk zijn wat betreft aard, gebruik (in dezelfde bedrijfsactiviteit) en reële waarde. Eventuele niet verantwoorde resultaten worden in mindering gebracht op de nettovermogenswaarde van de joint venture. Eventuele verliezen op vlottende activa of bijzondere waardeverminderingen van vaste activa verantwoordt de onderneming daarentegen direct en volledig.

Bij verkoop van activa door de joint venture aan de vennootschap, verantwoordt de vennootschap het aandeel in de winst of verlies van de joint venture op die verkoop pas in de winst-en-verliesrekening als het betreffende actief is (door)verkocht aan een derde. Als echter sprake is van een verlies op vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa, neemt de vennootschap zijn aandeel in dit verlies direct.

##### *Overige financiële vaste activa*

Vorderingen op niet-geconsolideerde deelnemingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, vermeerderd met direct toerekenbare transactiekosten. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderverslies.

De grondslagen voor overige financiële vaste activa zijn opgenomen onder het hoofdstuk financiële instrumenten.

Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Dividenden van deelnemingen die worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, worden verantwoord als opbrengst uit deelnemingen (onder de financiële baten).

#### **Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa**

Voor materiële vaste activa en deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderverslies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderverslies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restantverlies wordt



toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief of kasstroom genererende eenheid geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Een bijzonder waardevermindingsverlies voor goodwill wordt niet teruggenomen in een volgende periode.

#### Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

#### Voorraden

De voorraad gronden en de voorraden grond- en hulpstoffen, worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde. De kostprijs bestaat uit de verkrijgingsprijs, vermeerderd met overige kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de meest betrouwbare schatting van het bedrag dat de voorraden maximaal zullen opbrengen, onder aftrek van nog te maken kosten. De voorraad gronden betreffen grondposities die zijn verworven om in de nabije toekomst te ontwikkelen als bouwlocatie.

De voorraden gereed product worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, bestaande uit de aanschafkosten van gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. Aan de vervaardigingsprijs wordt geen rente toegerekend.

Handelskortingen, rabatten en soortgelijke (te) ontvangen vergoedingen met betrekking tot de inkoop van voorraden worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs.

#### Onderhanden projecten

De post onderhanden projecten bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten, toegerekende winst, verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen. In de waardering van onderhanden projecten worden de kosten die direct betrekking hebben op het project (zoals personeelskosten voor werknemers direct werkzaam aan het project, kosten van materialen, kosten van grond en terreinen en afschrijvingskosten van installaties en uitrusting die bij de uitvoering van het project worden gebruikt), de kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend, begrepen.

De toerekening van opbrengsten, kosten en winstneming op onderhanden projecten geschiedt naar rato van de verrichte prestaties bij de uitvoering van het werk ('percentage of completion'-methode). De mate waarin prestaties van een onderhanden project zijn verricht wordt bepaald aan de hand van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten danwel op basis van de gefactureerde termijnen wanneer dat een goede weergave is van de voortgang van het onderhanden project. Verwerking vindt plaats zodra een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het resultaat van een onderhanden project. Rentekosten worden niet aan de onderhanden projecten toegerekend.

Het resultaat van een aanneemcontract kan betrouwbaar worden ingeschat als de totale projectopbrengsten, de vereiste projectkosten om het project af te maken en de mate waarin het onderhanden project is voltooid betrouwbaar kunnen worden vastgesteld, het waarschijnlijk is dat de economische voordelen naar de vennootschap zullen toevloeien en de aan het onderhanden project toe te rekenen projectkosten duidelijk te onderscheiden zijn en op betrouwbare wijze te bepalen zijn.

Het resultaat van een regiecontract kan betrouwbaar worden ingeschat als het waarschijnlijk is dat de economische voordelen naar de vennootschap zullen toevloeien en de aan het onderhanden project toe te rekenen projectkosten duidelijk te onderscheiden zijn en op betrouwbare wijze te bepalen zijn.

Indien het resultaat van onderhanden project niet betrouwbaar kan worden ingeschat, worden de projectopbrengsten slechts verwerkt in de winst-en-verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald. De projectkosten worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening in de periode waarin ze zijn gemaakt.

Onder projectopbrengsten wordt verstaan de in het contract overeengekomen opbrengsten vermeerderd met eventuele opbrengsten op grond van meerwerk, claims en vergoedingen, indien en voor zover het waarschijnlijk is dat de opbrengsten zullen worden gerealiseerd en betrouwbaar kunnen worden bepaald. De projectopbrengsten worden bepaald op de reële waarde van de tegenprestatie die zijn of zullen worden ontvangen.

Uitgaven die verband houden met projectkosten die na de balansdatum tot te verrichten prestaties leiden, worden als onderdeel van het onderhanden werk of overlopende activa verwerkt indien het waarschijnlijk is dat ze in een volgende periode zullen leiden tot opbrengsten. Verwerking van de projectkosten in de winst-en-verliesrekening vindt plaats als de prestaties in het project worden geleverd en zijn gerealiseerd. Verwachte verliezen op onderhanden projecten worden onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Het bedrag van het verlies wordt bepaald ongeacht of het project reeds is aangevangen, het stadium van realisatie van het project of het bedrag aan winst dat wordt verwacht op andere, niet gerelateerde projecten.

Indien per saldo een creditpositie resteert uit hoofde van hogere gefactureerde termijnen dan de waarde van het verrichte werk wordt de post onderhanden projecten verantwoord onder de kortlopende schulden.

Projecten uit eigen ontwikkeling worden gewaardeerd tegen vervaardigingskosten inclusief een evenredig deel van de verwachte winst voor zover de betreffende projecten aan derden verkocht zijn, onder aftrek van voorzieningen voor te verwachten verliezen en ontwikkelingsrisico's.

#### Vorderingen

De grondslag voor de waardering van vorderingen is beschreven in het hoofdstuk Financiële instrumenten.

#### Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

#### Kort- en langlopende schulden

De grondslagen voor de waardering van kort- en langlopende schulden zijn beschreven onder het hoofdstuk Financiële instrumenten.

#### Voorzieningen

##### Algemeen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Rechten en verplichtingen voortvloeiend uit eenzelfde overeenkomst worden niet in de balans opgenomen indien en voor zover noch de onderneming noch de tegenpartij heeft gepresteerd. Opname in de balans geschiedt wanneer de nog te ontvangen respectievelijk te leveren prestatie en tegenprestatie niet (meer) met elkaar in evenwicht zijn en dit voor de onderneming nadelige gevolgen heeft. Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

##### Voorziening garantieverplichtingen

De voorziening voor garantieverplichtingen houdt verband met de geschatte kosten voor zowel in rechte afdwingbare verplichtingen (geleverde producten of verrichte diensten voldoen niet aan de overeengekomen kwaliteiten) of feitelijke verplichtingen (bij wijze van service/coulance, voor zover algemeen bekend en gebruikelijk). Deze geschatte kosten zijn gebaseerd op historische garantiedata en het gemiddelde van alle mogelijke uitkomsten, vermenigvuldigd met de kans dat de uitkomst zich voor zal doen.

##### Voorziening latente belastingverplichting

De grondslag voor de voorziening inzake de latente belastingverplichting is beschreven onder het hoofdstuk Belastingen.

##### Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de geschatte uitkeringen aan de medewerkers inzake jubilea en andere bijkomende kosten. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met toekomstige salarisstijgingen, leeftijden en de vertrekkans van de medewerkers.

##### Voorziening verlieslatende contracten

De voorziening voor verlieslatende contracten betreft het negatieve verschil tussen de verwachte voordelen uit de door de onderneming na de balansdatum te ontvangen prestaties en de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen te voldoen. Onderdeel hiervan is een voorziening voor huurverliezen, die wordt gevormd voor huurverplichtingen van leegstaande gehuurde bedrijfspanden tot het einde van de huurovereenkomst.



### Eigen vermogen

Uitgegeven financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Uitkeringen aan houders van deze instrumenten worden in mindering op het eigen vermogen gebracht na aftrek van eventueel hiermee verband houdend voordeel uit hoofde van belasting naar de winst.

Uitgegeven financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord als kosten of opbrengsten.

### Agio

De door de aandeelhouders ingebrachte bedragen boven het nominaal aandelenkapitaal worden verantwoord als agio. Hieronder worden tevens begrepen additionele vermogensstortingen door bestaande aandeelhouders zonder uitgifte van aandelen of uitgifte van rechten tot het nemen of verkrijgen van aandelen van de onderneming.

### Minderheidsbelang derden

Het minderheidsbelang derden wordt gewaardeerd op het proportionele deel van derden in de nettowaarde van de activa en verplichtingen van een geconsolideerde maatschappij, bepaald volgens de waarderingsgrondslagen van de onderneming.

## GRONDSLAGEN VOOR RESULTAATBEPALING

### Algemeen

Baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben.

### Bedrijfsopbrengsten

De bedrijfsopbrengsten betreffen opbrengsten van de in het boekjaar gereedgekomen en aan derden opgeleverde werken. Zie hiervoor de grondslagen onder het hoofdstuk Onderhanden projecten.

### Kosten van grond- en hulpstoffen, uitbesteed werk en andere externe kosten

Hieronder zijn begrepen de ten behoeve van de bedrijfsopbrengsten gemaakte kosten, voor zover deze kosten door derden in rekening zijn gebracht en niet zijn aan te merken als kosten van grond- en hulpstoffen.

### Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans

opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de vennootschap.

Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave, winstdelingen, bonussen en op aandelen gebaseerde beloningen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van winstdelingen en bonusbetalingen wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Voor arbeidsongeschiktheidsrisico's die zijn verzekerd wordt een voorziening getroffen voor het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremie dat rechtstreeks toe te rekenen is aan het individuele schadeverleden van de vennootschap. Als geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremies dat rechtstreeks is toe te rekenen aan het individuele schadeverleden van de rechtspersoon, wordt geen voorziening opgenomen.

### Pensioenen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen.

Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

De meerderheid van de medewerkers heeft een pensioenregeling die is ondergebracht bij BPF Bouw. Deze pensioenregeling betreft een middelloonregeling en een beschikbare premieregeling. In het geval van een tekort of indexatie van aanspraken en rechten bij het bovengenoemde bedrijfstakpensioenfonds bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen anders dan hogere toekomstige premies. De dekkingsgraad (marktwaaarde van de beleggingen uitgedrukt in een percentage van de voorziening pensioenverplichtingen volgens de grondslagen van DNB) van het fonds op 31 december 2021 was 125,1% (31 december 2020: 111,1%).

### Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding.

### Leasing

De onderneming kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele lease. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

### Operationele lease

Als de onderneming optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

### Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waarop zij betrekking hebben, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten

en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waarop zij betrekking hebben.

### Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt.

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

Indien de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes, is sprake van tijdelijke verschillen. Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen. Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekeningsmogelijkheden wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd. Voor belastbare tijdelijke verschillen inzake groepsmaatschappijen, deelnemingen en joint ventures wordt een latente belastingverplichting opgenomen tenzij de onderneming in staat is het tijdstip van afloop van het tijdelijke verschil te bepalen en het waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst niet zal aflopen.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden in de balans gesaldeerd gepresenteerd indien en voor zover de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om niet-latente belastingvorderingen te verrekenen met niet-latente belastingverplichtingen, voor zover deze betrekking hebben op hetzelfde boekjaar en de belastinglatenties verband houden met winstbelastingen die door dezelfde fiscale autoriteit worden geheven op dezelfde belastbare rechtspersoon, of dezelfde fiscale eenheid.

De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de vennootschap op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van zijn activa, voorzieningen, schulden en overlopende



passiva. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Bij het berekenen van de vennootschapsbelasting wordt uitgegaan van het bedrijfseconomische resultaat, rekening houdend met belastingfaciliteiten en niet aftrekbare kosten.

#### Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de onderneming in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd. De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

#### Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De liquide middelen in het kasstroomoverzicht kunnen zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie worden omgezet in geldmiddelen.

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.

De verkrijgingsprijs van een verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De in een verworven groepsmaatschappij aanwezige geldmiddelen zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht.

#### Bepaling reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een discountingsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

#### Verbonden partijen

Transacties met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties wordt de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

#### Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

## TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### 1. Immateriële vaste activa

(Bedragen x € 1.000)		<b>Goodwill</b>
Aanschafwaarde		6.859
Cumulatieve afschrijvingen		-1.874
<b>Boekwaarde 1 januari 2021</b>		<b>4.985</b>
Mutaties in boekwaarde:		
Investerings		4.874
Afschrijvingen		-741
<b>Totaal mutaties 2021</b>		<b>4.133</b>
Aanschafwaarde		11.733
Cumulatieve afschrijvingen		-2.615
<b>Boekwaarde 31 december 2021</b>		<b>9.118</b>

De aanschafwaarde van de goodwill heeft met name betrekking op de uitbreiding van het aandelenbelang in Asset Rail BV (2016), de acquisitie van een minderheidsbelang in Road Maintenance Support B.V. (2018), de acquisitie van een minderheidsbelang in de Leeuwenstein Groep (2019) en de acquisitie van 49% van de aandelen van BR Holding B.V. (2021).

De goodwill met betrekking tot Asset Rail BV is, in een periode van 5 jaar, volledig afgeschreven. De overige goodwill wordt, gezien het langlopende karakter van de (onderhouds-)contracten van deze entiteiten afgeschreven in een periode van 10 jaar.



## 2. Materiële vaste activa

(Bedragen x € 1.000)	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Niet dienst- baar aan het productie- proces	Totaal
Aanschafwaarde	43.647	68.360	64.628	34.348	210.983
Cumulatieve afschrijvingen	-17.280	-50.975	-41.919	-5.509	-115.683
<b>Boekwaarde 1 januari 2021</b>	<b>26.367</b>	<b>17.385</b>	<b>22.709</b>	<b>28.839</b>	<b>95.300</b>
Mutaties in boekwaarde:					
Investeringen	218	8.895	4.463	5	13.581
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	-	-2.853	-7.012	-	-9.865
Desinvesteringen (cum afschrijvingen)	-	2.481	3.686	-	6.167
Desconsolidaties (aanschafwaarde)	-	-6.159	-786	-	-6.945
Desconsolidaties (cum afschrijvingen)	-	5.388	641	-	6.029
Bijzondere waardeverminderingen	-	-2.074	-	-	-2.074
Afschrijvingen	-823	-3.974	-6.473	-874	-12.144
<b>Totaal mutaties 2021</b>	<b>-605</b>	<b>1.704</b>	<b>-5.481</b>	<b>-869</b>	<b>-5.251</b>
Aanschafwaarde	43.865	68.243	61.293	34.353	207.754
Cumulatieve afschrijvingen	-18.103	-49.154	-44.065	-6.383	-117.705
<b>Boekwaarde 31 december 2021</b>	<b>25.762</b>	<b>19.089</b>	<b>17.228</b>	<b>27.970</b>	<b>90.049</b>

De onder de 'Niet dienstbaar aan het productieproces' gepresenteerde materiële vaste activa betreffen twee locaties welke langdurig worden geëxploiteerd. Dura Vermeer heeft de intentie om de twee locaties in de toekomst in productie te nemen of te verkopen.

De bedrijfsgebouwen en terreinen dienen voor een bedrag van € 25,6 miljoen (31 december 2020: € 26,4 miljoen) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen. De marktwaarden van de betreffende gebouwen en terreinen bedraagt € 37,4 miljoen (2020: € 34,4 miljoen). De marktwaarden zijn bepaald op grond van periodiek uitgevoerde taxaties door onafhankelijke taxateurs.

Er zijn toekomstige investeringsverplichtingen aangegaan voor een bedrag van € 3,0 miljoen ten aanzien van machines, installaties en andere vaste bedrijfsmiddelen.

## 3. Financiële vaste activa

(Bedragen x € 1.000)	Deel- nemingen	Vorderingen op deel- nemingen	Latente belasting- vordering	PPS- vorderingen	Overige vorderingen	Totaal
<b>Boekwaarde 1 januari 2021</b>	<b>20.077</b>	<b>3.442</b>	<b>222</b>	<b>1.125</b>	<b>250</b>	<b>25.116</b>
Aandeel in resultaten	5.919	-	-	-	-	5.919
Ontvangen dividenden	-2.946	-	-	-	-	-2.946
Investeringen	2.074	-	-	-	-	2.074
Desinvesteringen	-47	-	-	-	-	-47
Aflossingen	-	-311	-	-844	-	-1.155
Nieuwe leningen	-	3.156	-	-	16.493	19.649
Waardeverminderingen	-	-150	-	-	-	-150
Dotatie	-	-	28	-	-	28
Aangewende bedragen	-	-	-71	-	-	-71
Herrubricering van/naar kortlopende vorderingen	-	-75	-	-	-	-75
Overige mutaties	5	-	-	-	-	5
<b>Boekwaarde 31 december 2021</b>	<b>25.082</b>	<b>6.062</b>	<b>179</b>	<b>281</b>	<b>16.743</b>	<b>48.347</b>

De investeringen in deelnemingen is voor een belangrijk deel het gevolg van de verwerving van 49% van de aandelen in BR Holding B.V. en 20% van de aandelen in Latexfalt B.V. Aan BR Holdings B.V. is in 2021 tevens een lening verstrekt van € 2,6 miljoen. De totale vordering op deelnemingen bedraagt daarmee € 6,1 miljoen waarvan € 0,9 miljoen kortlopend is.

De post latente belastingvordering betreft de tot waardering gebrachte beschikbare voorwaartse verliescompensatie van twee niet tot de fiscale eenheid behorende deelnemingen. Van de vordering is € 0,1 miljoen kortlopend. De vordering is naar verwachting verrekenbaar binnen 3 jaar.

De PPS-vordering betreft de vordering op Rijkswaterstaat uit hoofde van de beschikbaarheids-vergoedingen ter zake van het PPS-N31 Rijksweg project. De resterende vordering loopt volgend jaar af en is derhalve kortlopend.

Ten aanzien van de overige vorderingen is een rentedragende lening van € 13,5 miljoen verstrekt aan een ontwikkelcombinatie en € 3,0 miljoen verstrekt aan een derde, beide ten behoeve van de aankoop van grond. Tegenover beide leningen is een eerste recht van hypotheek verstrekt.

Met inachtneming van de wettelijke voorschriften ligt een lijst van de geconsolideerde en niet-geconsolideerde deelnemingen alsmede aannemingscombinaties en andere samenwerkingsverbanden ter inzage bij de Kamer van Koophandel.

## 4. Voorraden

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2021	31-12-2020
Gronden	54.669	41.680
Grond- en hulpstoffen	7.681	5.234
Gerede producten	881	1.379
<b>Totaal</b>	<b>63.231</b>	<b>48.293</b>

De waarden van de grondposities zijn ultimo 2021 geanalyseerd op basis van de huidige verwachtingen ten aanzien van het ontwikkelpotentieel, de ontwikkeltermijnen en het prijspeil. De cumulatieve duurzame waardevermindering op de grondposities bedraagt ultimo 2021 € 4,8 miljoen (ultimo 2020: € 4,4 miljoen).



## 5. Vorderingen

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2021	31-12-2020
Handelsdebiteuren	79.472	89.048
Vorderingen op niet geconsolideerde deelnemingen	210	96
Te vorderen vennootschapsbelasting	3.723	113
Te vorderen overige belastingen en premies sociale verzekeringen	7.076	7.029
Nog te factureren inzake werken	36.411	37.775
Vorderingen op bouwcombinaties	19.333	12.067
Vooruitbetaalde kosten	10.477	5.111
Overige vorderingen en overlopende activa	21.816	21.765
<b>Totaal</b>	<b>178.518</b>	<b>173.004</b>

Er zijn geen vorderingen en overlopende activa opgenomen met een looptijd langer dan een jaar.

De voorziening voor mogelijk oninbare vorderingen bedraagt ultimo 2021 € 1,3 miljoen (ultimo 2020: € 2,8 miljoen).

## 6. Liquide middelen

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2021	31-12-2020
Rekening Courant Banken	287.068	269.028
Kasmiddelen	19	11
<b>Totaal</b>	<b>287.087</b>	<b>269.039</b>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking voor een bedrag van € 151,8 miljoen (2020: € 218,5 miljoen). De liquide middelen die niet ter vrije beschikking staan, betreft voor een bedrag van € 98,3 miljoen (2020: € 43,2 miljoen) liquide middelen bij combinatiewerken en € 37,0 miljoen (2020: € 7,3 miljoen) liquide middelen op G-rekeningen.

## 7. Kortlopende schulden

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2021	31-12-2020
Schuld aan kredietinstelling	376	1.303
Kortlopend deel langlopende schulden	450	1.429
Onderhanden projecten (8)	126.828	47.852
Vooruitgefactureerde bedragen	9.029	13
Schulden aan leveranciers	93.943	136.825
Schulden aan deelnemingen	1.205	549
Schulden aan bouwcombinaties	3.245	3.291
Nog te ontvangen facturen inzake werken	81.511	110.300
Te betalen vennootschapsbelasting	5.530	2.514
Te betalen overige belastingen en premies sociale verzekeringen	39.947	35.882
Personeelgerelateerde schulden	25.766	19.865
Overige schulden en overlopende passiva	18.968	13.609
<b>Totaal</b>	<b>406.798</b>	<b>373.432</b>

Onder de kortlopende schulden zijn geen schulden opgenomen met een looptijd langer dan een jaar.

De schuld aan kredietinstellingen heeft betrekking op een projectfinanciering in combinatieverband met derden. Deze financiering loopt volgend jaar af en kent een rentepercentage van 3-maands Euribor + 3,15%-punt.

De overige belastingen en premies sociale verzekeringen bestaan voor € 39,6 miljoen uit te betalen BTW (2020: € 35,5 miljoen).

Voor een toelichting op de onderhanden projecten zie toelichting 8.

## 8. Onderhanden projecten

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2021	31-12-2020
Gerealiseerde projectkosten inclusief toegerekende winst	1.714.189	1.213.577
Af: Termijnen van opdrachtgevers	-1.777.294	-1.231.055
Voorziening te verwachten verliezen	-63.722	-30.374
<b>Totaal</b>	<b>-126.828</b>	<b>-47.852</b>
Werken in opdracht van derden inclusief PPS-opdrachten	-140.112	-87.095
Eigen ontwikkelprojecten	13.284	39.243
<b>Totaal</b>	<b>-126.828</b>	<b>-47.852</b>

Het saldo van onderhanden projecten ultimo 2021 bestaat uit een positief saldo van € 117,3 miljoen (2020: € 93,0 miljoen) voor onderhanden projecten waarbij de projectkosten hoger zijn dan de gedeclareerde termijnen en uit een negatief saldo van € 244,1 miljoen (2020: € 140,9 miljoen) voor onderhanden projecten waarbij de projectkosten lager zijn dan de gedeclareerde termijnen.

De in het boekjaar in de winst-en-verliesrekening verwerkte opbrengsten uit projecten bedragen € 1,6 miljard (2020: € 1,4 miljard).

## 9. Langlopende schulden

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2021	31-12-2020
Non-recourse project financiering	3.311	3.686
Schuld aan kredietinstelling	-	2.603
<b>Totaal</b>	<b>3.311</b>	<b>6.289</b>

(Bedragen x € 1.000)	Non-recourse project	Schuld aan kredietinstelling	Totaal
<b>Boekwaarde 1 januari 2021</b>	<b>4.136</b>	<b>2.603</b>	<b>6.739</b>
Aflossingen	-375	-2.603	-2.978
<b>Boekwaarde 31 december 2021</b>	<b>3.761</b>	<b>-</b>	<b>3.761</b>
<b>Kortlopend per 31 december 2021</b>	<b>450</b>	<b>-</b>	<b>450</b>
<b>Langlopend per 31 december 2021</b>	<b>3.311</b>	<b>-</b>	<b>3.311</b>



De non-recourse projectfinanciering betreft het aandeel van Dura Vermeer Groep NV in de non-recourse financiering van een locatie welke onder de materiële vaste activa als 'niet dienstbaar aan het productieproces' is gepresenteerd. Op de locatie is een eerste recht van hypotheek verstrekt. De resterende looptijd van de lening is 2 jaar en de rente bestaat uit 1-maands EURIBOR met een opslag van 2,25%-punt. De aflossing voor 2022 is gerubriceerd onder de kortlopende schulden.

Ultimo 2021 beschikt Dura Vermeer Groep NV over een gesyndiceerde bankfaciliteit met een drietal banken. Deze faciliteit betreft een Rekening Courant Faciliteit van € 50 miljoen, een Revolverende Vastgoed Project Faciliteit van € 30 miljoen en een Garantiefaciliteit van € 200 miljoen. De faciliteit heeft een looptijd tot 10 december 2023. Op de Rekening Courant Faciliteit en de Revolverende Project Faciliteit is ultimo 2021 niet getrokken. Ten aanzien van de Garantiefaciliteit is door de banken ultimo 2021 voor een bedrag van € 75,5 miljoen (ultimo 2020: € 87,2 miljoen) aan garanties afgegeven.

Aan het banksyndicaat zijn zekerheden verstrekt in de vorm van banktegoeden en handelsvorderingen. Daarnaast is een eerste en tweede hypotheek verstrekt op gebouwen voor een bedrag van € 37,4 miljoen (ultimo 2020: € 35,5 miljoen). Voor de bankfaciliteiten gelden ratio's ten aanzien van solvabiliteit, leverage en interest coverage. Net als ultimo 2020 voldoen alle ratio's ultimo 2021 ruim aan de normwaarden zoals opgenomen in de financieringscontracten.

Naast de banken hebben drie borgmaatschappijen voor een totaalbedrag van € 160 miljoen aan garantiefaciliteiten verstrekt (2020: € 160 miljoen). Ultimo 2021 is door de borgmaatschappijen voor een bedrag van € 68,1 miljoen aan garanties afgegeven (2020: € 59,2 miljoen).

## 10. Voorzieningen

(Bedragen x € 1.000)	Latente belastingverplichtingen	Garantieverplichtingen	Jubileumvoorziening	Overige voorzieningen	Totaal
<b>Boekwaarde 1 januari 2021</b>	<b>595</b>	<b>16.409</b>	<b>6.552</b>	<b>9.094</b>	<b>32.650</b>
Dotatie	106	11.380	408	7.824	19.718
Onttrekkingen	-201	-3.504	-137	-1.852	-5.694
Vrijval	-	-504	-55	-1.051	-1.610
Herrubricering naar kortlopende schulden	-	-	-	-1.500	-1.500
Nieuwe consolidaties	-	425	-	-	425
Deconsolidaties	-59	-826	-	-	-885
<b>Boekwaarde 31 december 2021</b>	<b>441</b>	<b>23.380</b>	<b>6.768</b>	<b>12.515</b>	<b>43.104</b>

### Voorziening latente belastingverplichtingen

De voorziening voor latente belastingverplichtingen omvat het belastingeffect van de belastbare tijdelijke verschillen tussen commerciële en fiscale waarderingen, en is grotendeels langlopend.

### Voorziening garantieverplichtingen

De voorziening inzake garantieverplichtingen heeft betrekking op mogelijke verplichtingen ter zake van opgeleverde werken. Van de garantievoorziening is € 4,7 miljoen kortlopend. De toevoeging aan de voorziening is gerelateerd aan de omzet van de in het boekjaar opgeleverde werken. De kosten uit hoofde van garantieverplichtingen komen ten laste van de voorziening. Periodiek vindt toetsing van de hoogte van de voorziening plaats aan de hand van de ingeschatte risico's.

### Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband. Van de jubileumvoorziening is € 0,3 miljoen kortlopend. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijden. Bij de bepaling van de voorziening is rekening gehouden met een toekomstige salarisstijging van gemiddeld 2,8% (2020: 2,8%), een blijfkans van gemiddeld 91% (2020: 91%) en een disconteringsvoet van gemiddeld 0,8% (2020: 0,7%).

### Overige voorzieningen

Binnen de overige voorzieningen van € 12,5 miljoen is de voorziening voor verlieslatende contracten van € 7,7 miljoen de grootste. Van de overige voorziening is € 0,1 miljoen (2020: € 1,3 miljoen) kortlopend.

## 11. Eigen vermogen

Voor een toelichting op het eigen vermogen van de onderneming wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige balans.

## 12. Financiële instrumenten

### Algemeen

Dura Vermeer maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de onderneming blootstelt aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Het betreft financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. Om deze risico's te beheersen heeft Dura Vermeer een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de onderneming te beperken. Dura Vermeer maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten zoals interest rate swaps, valutatermijncontracten of valutaopties en handelt niet in deze afgeleide instrumenten. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de onderneming verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten.

### Kredietrisico

Dura Vermeer loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en liquide middelen. Het maximale kredietrisico dat de onderneming loopt bedraagt nominaal € 499,0 miljoen (2020: € 449,6 miljoen) en is als volgt samengesteld:

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2021	31-12-2020
<b>Financiële bezittingen</b>		
Langlopende verstrekte leningen	22.805	3.692
Langlopende vorderingen	281	1.125
Vorderingen	179.834	175.769
Liquide middelen	287.087	269.039
Huurvorderingen	9.013	-
<b>Totaal</b>	<b>499.020</b>	<b>449.625</b>

Het kredietrisico is verspreid over circa 1.250 afnemers. Derhalve wordt de blootstelling aan kredietrisico van de onderneming hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke afnemers en niet door de concentratie op een beperkt aantal afnemers.

Als onderdeel van het door de directie geformuleerde kredietbeleid wordt iedere nieuwe klant en periodiek bestaande klantrelaties afzonderlijk op kredietwaardigheid beoordeeld voordat de betalings- en leveringsvoorwaarden van Dura Vermeer worden aangeboden. In die beoordeling worden, indien voorhanden, externe kredietbeoordelingen meegenomen en in sommige gevallen ook bankreferenties. Daarnaast worden mitigerende maatregelen genomen zoals vooruitbetalingen, bankgaranties of borgstellingen. Door deze maatregelen is het kredietrisico voor Dura Vermeer teruggebracht naar een aanvaardbaar niveau.

De liquide middelen van de onderneming zijn ondergebracht bij diverse vooraanstaande banken die onder toezicht staan van een centrale bank.



#### Renterisico en kasstroomrisico

Dura Vermeer loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteaftspraken loopt de onderneming risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Over de vastrentende leningen loopt de onderneming een zogenoemd reële waarde risico. De rentegevoeligheid van de variabel rentende leningen is gezien de omvang van de rentedragende vorderingen en schulden gering. Daarom heeft Dura Vermeer geen afgeleide rente-instrumenten afgesloten.

#### Liquideitsrisico

Dura Vermeer bewaakt de liquideitspositie door middel van wekelijkse liquideitsprognoses. Het management ziet erop toe dat voor de onderneming steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen het gestelde financieringsconvenant te blijven.

Op 31 december 2021 zijn de niet contant gemaakte contractuele financiële verplichtingen en rechten als volgt:

(Bedragen x € 1.000)	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
<b>Financiële bezittingen</b>				
Langlopende verstrekte leningen	766	4.589	17.450	22.805
Langlopende vorderingen	281	-	-	281
Kortlopende vorderingen	179.834	-	-	179.834
Liquide middelen	287.087	-	-	287.087
Huurvorderingen	2.751	6.262	-	9.013
<b>Totaal</b>	<b>470.719</b>	<b>10.851</b>	<b>17.450</b>	<b>499.020</b>
<b>Financiële verplichtingen</b>				
Langlopende schulden	450	3.311	-	3.761
Kortlopende schulden	406.348	-	-	406.348
Huurverplichtingen	7.841	24.421	17.726	49.988
Leaseverplichtingen	13.584	22.720	-	36.304
<b>Totaal</b>	<b>428.223</b>	<b>50.452</b>	<b>17.726</b>	<b>496.401</b>
<b>Saldo</b>	<b>42.496</b>	<b>-39.601</b>	<b>-276</b>	<b>2.619</b>

Om fluctuaties tussen de betalingsverplichtingen en financiële bezittingen op te vangen, beschikt Dura Vermeer over een gecommiteerde rekening courant faciliteit van € 50 miljoen met een looptijd tot eind 2023.

#### Reële waarde

De reële waarde van de in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder liquide middelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benaderen de boekwaarde daarvan.

#### Marktrisico

Marktrisico betreft het risico dat de inkomsten van Dura Vermeer of waarde van de financiële instrumenten nadelig worden beïnvloed door veranderingen van marktprijzen. Het betreft de verandering van de marktprijs van grond- en hulpstoffen en uitbesteed werk in de periode tussen het offertetraject en de uitvoeringsfase. Dit risico wordt door Dura Vermeer veelal gemitigeerd door: (1) een indexatieregeling in de overeenkomst bij grote langlopende projecten en/of, wanneer dit niet mogelijk is, (2) het vroegtijdig vastleggen van prijzen en voorwaarden bij leveranciers en onderaannemers.

### 13. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

#### Aansprakelijkheid en garanties

Door Dura Vermeer zijn ultimo 2021 ten behoeve van opdrachtgevers via kredietinstellingen en borgmaatschappijen garanties afgegeven tot een bedrag van € 143,6 miljoen (ultimo 2020: € 146,4 miljoen).

Dura Vermeer is hoofdelijk aansprakelijk voor alle verplichtingen van vennootschappen onder firma (project-combinaties) waarin Dura Vermeer participeert. De totale omvang van deze verplichtingen bedraagt, exclusief bankgaranties, ultimo 2021 € 243,8 miljoen (2020: € 275,5 miljoen). Het aandeel van Dura Vermeer bedraagt hierin € 112,1 miljoen (2020: € 114,5 miljoen) en is in de geconsolideerde balans verwerkt.

#### Meerjarige financiële vorderingen en verplichtingen

Door Dura Vermeer worden bedrijfsterreinen en -gebouwen gehuurd. De resterende looptijd van de huurverplichtingen varieert van 1 tot 13 jaar. Eén van de bedrijfsgebouwen is onderverhuurd. De resterende looptijd van de huurvordering is 3 jaar. Daarnaast zijn door Dura Vermeer termijnen verschuldigd uit hoofde van operationele leasecontracten (auto's en rollend materieel). De gemiddelde looptijd van de leasecontracten is 4,4 jaar en de gemiddelde resterende looptijd 2,7 jaar. In het overzicht van de niet contant gemaakte betalingsverplichtingen (toelichting 12) is aangegeven wanneer deze verplichtingen ten laste van Dura Vermeer komen.

Ultimo 2021 heeft Dura Vermeer verplichtingen tot aankoop van gronden voor een bedrag van € 19,6 miljoen (2020: € 17,7 miljoen).

#### Fiscale eenheid

Het merendeel van de geconsolideerde deelnemingen maakt voor de heffing van de vennootschapsbelasting en omzetbelasting deel uit van de fiscale eenheid Dura Vermeer Groep N.V. en zijn uitdien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor eventuele belastingschulden van de tot de fiscale eenheid behorende ondernemingen. Voor een volledig overzicht van de tot de fiscale eenheid behorende deelnemingen van Dura Vermeer Groep N.V. wordt verwezen naar de bij de Kamer van Koophandel gedeponeerde lijst.



# TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING

## 14. Bedrijfsopbrengsten

De bedrijfsopbrengsten worden geheel in Nederland gerealiseerd. De verdeling naar soort activiteiten is als volgt:

(Bedragen x € 1.000)	2021	2020
Woningbouw	725.422	479.500
Utiliteitsbouw	220.098	330.059
Infrastructuur	663.269	626.135
Overige	1.911	1.061
<b>Totaal</b>	<b>1.610.700</b>	<b>1.436.755</b>

## 15. Lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De samenstelling van de lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten is als volgt:

(Bedragen x € 1.000)	2021	2020
Lonen en salarissen	210.569	195.347
Sociale lasten	28.467	28.020
Pensioenlasten	18.340	20.055
<b>Totaal</b>	<b>257.376</b>	<b>243.422</b>

De daling van de pensioenlasten wordt verklaard doordat de vroegpensioenregeling 'aanvullingsregeling 55-' na 15 jaar is gestopt. Vanaf 1 januari 2021 worden er geen premies meer geheven voor deze aanvullingsregeling.

Gedurende het boekjaar 2021 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers 2.696 FTE (2020: 2.588 FTE). Al deze personen waren werkzaam in Nederland. Deze personeelsomvang is als volgt onder te verdelen naar verschillende personeelscategorieën:

	Gemiddelde 2021	Gemiddelde 2020
Bouwplaatsmedewerkers	611	630
Uitvoerende, technische en administratieve ondersteuning	2.085	1.958
<b>Totaal</b>	<b>2.696</b>	<b>2.588</b>

## 16. Overige bedrijfslasten

De overige bedrijfslasten van € 0,3 miljoen betreft een dotatie aan de overige voorzieningen in verband met de structurele leegstand van (een deel van) enkele kantoorpanden.

## 17. Belastingen

De belasting wordt berekend over het commerciële resultaat, rekening houdend met de mutatie in de voorziening voor latente belastingverplichtingen, met niet belastbare of aftrekbare bedragen en met andere fiscale faciliteiten. Het toepasselijk tarief bedraagt 25%.

De samenstelling van de belastinglast is als volgt:

(Bedragen x € 1.000)	2021	2020
Belastinglast fiscale eenheid	-10.090	-12.151
Belastinglast niet fiscale eenheid	-5.933	-645
<b>Totaal</b>	<b>-16.023</b>	<b>-12.796</b>

De volgende cijfermatige aansluiting tussen het toepasselijke en het effectieve tarief kan worden gegeven:

(Bedragen x € 1.000)	2021	2020
Resultaat voor belastingen	62.475	49.726
Belastinglast op basis van toepasselijke belastingtarief in Nederland	-15.619	-12.432
Belastingeffect van niet aftrekbare kosten	-404	-364
<b>Belastinglast</b>	<b>-16.023</b>	<b>-12.796</b>

De belastinglast in de winst-en-verliesrekening over 2021 bedraagt € 16,0 miljoen, ofwel 25,6% van het resultaat vóór belastingen (2020: 25,7%).

## 18. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen Dura Vermeer en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de onderneming. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de onderneming en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

In de normale bedrijfsactiviteiten koopt en verkoopt Dura Vermeer goederen en diensten van en aan verschillende verbonden partijen waarin de onderneming een belang bezit. Deze transacties worden op zakelijke grondslag uitgevoerd tegen voorwaarden die vergelijkbaar zijn met die van transacties met derden.



## 19. Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van de onderneming, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

(Bedragen x € 1.000)	KPMG	Overig	Totaal
	Accountants N.V.	KPMG- netwerk	KPMG
	2021	2021	2021
Controle van de jaarrekening	669	-	669
Adviesdiensten op fiscaal terrein van overige KPMG	-	242	242
Andere niet-controleopdrachten	125	-	125
<b>Totaal</b>	<b>794</b>	<b>242</b>	<b>1.036</b>
	2020	2020	2020
Controle van de jaarrekening	653	-	653
Overige controleopdrachten	35	-	35
Adviesdiensten op fiscaal terrein van overige KPMG	-	247	247
Andere niet-controleopdrachten	169	-	169
<b>Totaal</b>	<b>857</b>	<b>247</b>	<b>1.104</b>

De in de tabel vermelde honoraria voor de controle van de jaarrekening hebben betrekking op de totale honoraria voor de controle van de jaarrekening, ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar zijn verricht.

## 20. Gebeurtenissen na balansdatum

Sinds 24 februari 2022 wordt Europa geconfronteerd met een inval van Rusland in Oekraïne. Een oorlogssituatie aan de rand van Europa die op deze schaal al decennia niet meer is voorgekomen. De consequenties van deze oorlogssituatie op de economische ontwikkelingen in het algemeen en de beschikbaarheid van materialen en daarmee gepaard gaande prijsstijgingen in het bijzonder zullen naar alle waarschijnlijkheid ook gevolgen hebben voor onze bedrijfsvoering in 2022.

De impact op onze bedrijfsactiviteiten en daarmee op onze omzet en resultaat is momenteel lastig te schatten, maar heeft geen gevolgen voor de continuïteit. Wij zijn actief bezig om de risico's zoveel als mogelijk te mitigeren om de impact op onze projecten te beperken.

# ENKELVOUDIGE BALANS

(Voor resultaatbestemming, bedragen x € 1.000)	Noot	31-12-2021	31-12-2020
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	21	5.458	8.007
Financiële vaste activa	22	216.007	188.121
		<b>221.465</b>	<b>196.128</b>
<b>Viottende activa</b>			
Vorderingen	23	69.576	45.856
Liquide middelen	24	86.519	152.121
		<b>156.095</b>	<b>197.977</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	25	<b>149.585</b>	<b>189.989</b>
<b>Viottende activa minus kortlopende schulden</b>		<b>6.510</b>	<b>7.988</b>
<b>Activa minus kortlopende schulden</b>		<b>227.975</b>	<b>204.116</b>
<b>Voorzieningen</b>	26	<b>4.838</b>	<b>750</b>
<b>Eigen vermogen</b>			
Geplaatst kapitaal	27	1.923	1.923
Agio	27	32.178	32.178
Wettelijke reserve	27	37.191	11.871
Overige reserves	27	115.474	115.887
Onverdeeld resultaat	27	36.371	41.507
		<b>223.137</b>	<b>203.366</b>
<b>Passiva minus kortlopende schulden</b>		<b>227.975</b>	<b>204.116</b>



# ENKELVOUDIGE WINST-EN-VERLIESREKENING

(Bedragen x € 1.000)	Noot	2021	2020
Enkelvoudig resultaat			
exclusief resultaat deelnemingen		-8.802	-4.064
Resultaat deelnemingen		61.173	45.571
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>52.371</b>	<b>41.507</b>

# GRONDSLAGEN VOOR DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING

## Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2021 van Dura Vermeer. De financiële gegevens van Dura Vermeer zijn in de geconsolideerde jaarrekening van Dura Vermeer verwerkt.

Ten aanzien van de enkelvoudige winst-en-verliesrekening van de onderneming is gebruikgemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 2:402 BW.

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

## Financiële instrumenten

In de enkelvoudige jaarrekening worden financiële instrumenten gepresenteerd op basis van de juridische vorm.

## Deelnemingen in groepsmaatschappijen

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

## Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van Dura Vermeer in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen Dura Vermeer en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

## Belastingen

De onderneming is het hoofd van de fiscale eenheid. De vennootschapsbelasting is opgenomen voor dat deel dat de onderneming als zelfstandig belastingplichtige verschuldigd zou zijn, rekening houdend met de toerekening van de voordelen van de fiscale eenheid.

De verrekening binnen de fiscale eenheid tussen Dura Vermeer en haar dochtermaatschappijen vindt plaats via de rekening-courant verhoudingen.



# TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS EN WINST-EN-VERLIESREKENING

## 21. Materiële vaste activa

(Bedragen x € 1.000)	Andere vaste bedrijfsmiddelen
Aanschafwaarde	32.650
Cumulatieve afschrijvingen	-24.643
<b>Boekwaarde 1 januari 2021</b>	<b>8.007</b>
Mutaties in boekwaarde:	
Investerings	1.135
Afschrijvingen	-3.684
<b>Totaal mutaties 2021</b>	<b>-2.549</b>
Aanschafwaarde	33.785
Cumulatieve afschrijvingen	-28.327
<b>Totaal</b>	<b>5.458</b>

## 22. Financiële vaste activa

(Bedragen x € 1.000)	Deelnemingen
<b>Boekwaarde 1 januari 2021</b>	<b>188.121</b>
Aandeel in resultaten	61.564
Ontvangen dividenden	-33.430
Investerings	6
Overige mutaties	-254
<b>Boekwaarde 31 december 2021</b>	<b>216.007</b>

Met inachtneming van de betreffende wettelijke voorschriften ligt een lijst van de geconsolideerde en niet-geconsolideerde deelnemingen alsmede aannemingscombinaties en andere samenwerkingsverbanden ter inzage bij de Kamer van Koophandel. In dit overzicht is tevens aangegeven voor welke vennootschappen een aansprakelijkheidsverklaring ex BW 2:403 is afgegeven.

## 23. Vorderingen

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2021	31-12-2020
Handelsdebiteuren	106	931
Vorderingen op groepsmaatschappijen	56.852	39.256
Te vorderen belastingen en premies sociale verzekeringen	1.098	652
Vooruitbetaalde kosten	2.071	2.093
Overige vorderingen en overlopende activa	9.449	2.924
<b>Totaal</b>	<b>69.576</b>	<b>45.856</b>

Er zijn geen vorderingen en overlopende activa opgenomen met een looptijd langer dan een jaar.

## 24. Liquide middelen

De liquide middelen bestaan enkel uit banktegoeden en staan ter vrije beschikking van de vennootschap.

## 25. Kortlopende schulden

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2021	31-12-2020
Schulden aan leveranciers	3.830	536
Schulden aan groepsmaatschappijen	123.165	171.046
Te betalen vennootschapsbelasting	3.089	3.073
Te betalen overige belastingen en premies sociale verzekeringen	-	12
Personeelgerelateerde schulden	11.109	8.746
Overige schulden en overlopende passiva	8.392	6.576
<b>Totaal</b>	<b>149.585</b>	<b>189.989</b>

Er zijn geen kortlopende schulden opgenomen met een looptijd langer dan een jaar.

## 26. Voorzieningen

(Bedragen x € 1.000)	Latente belastingverplichtingen	Jubileum voorziening	Overige voorziening	Totaal
<b>Boekwaarde 1 januari 2021</b>	<b>524</b>	<b>226</b>	<b>-</b>	<b>750</b>
Dotatie	106	-	4.196	4.302
Onttrekkingen	-197	-48	-	-245
Vrijval	-	31	-	31
<b>Boekwaarde 31 december 2021</b>	<b>433</b>	<b>209</b>	<b>4.196</b>	<b>4.838</b>

De voorzieningen zijn grotendeels langlopend.

Voor een toelichting op de voorzieningen wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.



## 27. Eigen vermogen

(Bedragen x € 1.000)	Geplaatst kapitaal	Agio	Wettelijke reserve	Overige reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal
<b>Boekwaarde 1 januari 2020</b>	<b>1.923</b>	<b>32.178</b>	<b>11.024</b>	<b>96.636</b>	<b>36.098</b>	<b>177.859</b>
Resultaat 2020	-	-	-	-	41.507	41.507
Uitgekeerd dividend 2019	-	-	-	-	-16.000	-16.000
Bestemming resultaat 2019	-	-	-	20.098	-20.098	-
Toevoeging wettelijke reserve	-	-	847	-847	-	-
<b>Totaal mutaties 2020</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>847</b>	<b>19.251</b>	<b>5.409</b>	<b>25.507</b>
<b>Boekwaarde 31 december 2020</b>	<b>1.923</b>	<b>32.178</b>	<b>11.871</b>	<b>115.887</b>	<b>41.507</b>	<b>203.366</b>
Resultaat 2021	-	-	-	-	52.371	52.371
Uitgekeerd dividend 2020	-	-	-	-	-16.600	-16.600
Interimdividend 2021	-	-	-	-	-16.000	-16.000
Bestemming resultaat 2020	-	-	-	24.907	-24.907	-
Toevoeging wettelijke reserve	-	-	25.320	-25.320	-	-
<b>Totaal mutaties 2021</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>25.320</b>	<b>-413</b>	<b>-5.136</b>	<b>19.771</b>
<b>Boekwaarde 31 december 2021</b>	<b>1.923</b>	<b>32.178</b>	<b>37.191</b>	<b>115.474</b>	<b>36.371</b>	<b>223.137</b>

### Geplaatst kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 9,0 miljoen (2020: € 9,0 miljoen), verdeeld in 1,8 miljoen gewone aandelen van € 5 per stuk. Hiervan zijn 384.517 aandelen geplaatst. Het aantal door de vennootschap ingekochte aandelen bedraagt ultimo 2021 64.599.

### Agio

De agioreserve omvat de opbrengsten uit de uitgifte van aandelen voor zover deze hoger zijn dan het nominale bedrag van de aandelen. Het volledige bedrag van de agioreserve wordt fiscaal erkend als gestort kapitaal.

### Wettelijke reserve

De wettelijke reserve betreft de wettelijke reserve deelnemingen en heeft betrekking op deelnemingen die volgens de nettovermogenswaarde zijn gewaardeerd. De reserve betreft de ingehouden winsten van deelnemingen, waarvan de onderneming niet zonder medewerking van derden de uitkering kan bewerkstelligen. De wettelijke reserve wordt op individuele basis bepaald. De mutatie in het verslagjaar bedraagt € 25,3 miljoen welke ten laste is gekomen van de overige reserves.

### Onverdeeld resultaat

#### Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2020

De jaarrekening 2020 is vastgesteld in de Algemene Vergadering gehouden op 23 maart 2021. De Algemene vergadering heeft bestemming van het resultaat over het boekjaar 2020 vastgesteld conform het voorstel van het bestuur. Van het onverdeelde resultaat van € 41,5 miljoen is € 16,6 miljoen uitgekeerd als dividend. Het resterende deel van € 24,9 miljoen is toegevoegd aan de overige reserves.

#### Voorstel tot resultaatbestemming 2021

Het bestuur stelt, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, aan de Algemene Vergadering voor het resultaat na belastingen over 2021 van € 52,4 miljoen als volgt te bestemmen: een bedrag van € 26,2 miljoen uit te keren als dividend en het resterende bedrag van € 26,2 miljoen toe te voegen aan de overige reserves. Van het uit te keren dividend is reeds € 16,0 miljoen uitgekeerd als interim-dividend.

## 28. Bezoldiging bestuurder en commissarissen

In de lonen, salarissen en sociale lasten zijn bezoldigingen van bestuurders begrepen voor een bedrag van € 7,6 miljoen (2020: € 6,0 miljoen).

De bezoldiging van commissarissen bedroeg in het verslagjaar € 259.000 (2020: € 259.000).

## 29. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Behalve de niet in de balans opgenomen verplichtingen, toegelicht bij de geconsolideerde balans, heeft de vennootschap zich voor het merendeel van haar dochtermaatschappijen hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor alle uit rechtshandelingen voortvloeiende schulden. Hiervoor wordt verwezen naar het bij de Kamer van Koophandel gedeponeerde overzicht.

Rotterdam, 9 maart 2022

### Raad van Bestuur

J. Dura, voorzitter  
L.H. Barg, CFO  
R.P.C. Dielwart  
T. Winter





# OVERIGE GEGEVENS

## OVERIGE GEGEVENS

### WINSTBESTEMMING

**Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming**  
Volgens artikel 42 lid 1 van de statuten van de vennootschap staat de winst ter vrije beschikking van de algemene vergadering.



## CONTROLEVERKLARING

### Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Algemene Vergadering van Dura Vermeer Groep N.V.

### Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Dura Vermeer Groep N.V. (hierna 'de vennootschap') te Rotterdam (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van de vennootschap per 31 december 2021 en van het resultaat over 2021, 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 2021;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2021; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige 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 de vennootschap 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.

### Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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 voor het Verslag van de Raad van Bestuur en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van de jaarrekening 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.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het Verslag van de Raad van Bestuur en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

### Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

#### Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als de Raad van 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 de Raad van Bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de Raad van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de Raad van Bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De Raad van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede 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 de 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 controle-informatie 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 de Raad van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de Raad van 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 vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht 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 de vennootschap 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/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen. 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.

Rotterdam, 9 maart 2022

**KPMG Accountants N.V.**  
J. van Delden RA





## OVER DIT VERSLAG

In dit verslag rapporteren wij voor de eerste keer onze doelstellingen en KPI's op onze MVO-thema's als onderdeel van ons jaarverslag. Om te bepalen welke informatie op te nemen in dit verslag zijn we gestart met het selecteren van de onderwerpen.

### SELECTIE VAN ONDERWERPEN

Voor het opstellen van dit verslag hebben wij gekeken op welke duurzaamheidsonderwerpen we als Dura Vermeer invloed hebben en ook welke onderwerpen mogelijk invloed hebben, op korte of langere termijn, op onze financiële positie. Over de volgende onderwerpen rapporteren wij in dit verslag:

1. Veilig en gezond bouwen
2. Goed werkgeverschap
3. Grondstoffen en circulariteit - we werken hieraan onder het thema 'Hergebruik? Zo vaak mogelijk!'
4. Emissies - we werken hieraan onder het thema 'Uitstoot naar 0'
5. Klimaatadaptatie en biodiversiteit - we werken hieraan onder het thema 'Groener en gezonder'
6. Klantfocus
7. Digitalisering (inclusief industrieel ontwerpen)
8. Innovatie
9. Operational excellence
10. Gezondheid en welzijn gebruikers
11. Integraal ontwerpen
12. Data security
13. Wet- en regelgeving
14. Duurzame inkoop

In hoofdstuk 3 en 4 beschrijven we ons beleid, doelstellingen en prestaties op deze thema's.

### SCOPE EN PERIODE

De scope van de niet-financiële informatie is vrijwel geheel gelijk aan de scope van de financiële verslaglegging. Voor de MVO KPI's geldt dat Asset Rail hierin niet is meegenomen. Het hele verslag betreft de doelstellingen en prestaties over het boekjaar beginnend op 1 januari 2021 en eindigend op 31 december 2021.

### KWALITEITSBORGING

De MVO KPI's zijn geaudit door LRQA. LRQA heeft op de MVO KPI's een verificatie uitgevoerd met een beperkte mate van zekerheid over de duurzaamheidsdata in het verslag. De scope van de verificatie betreft de KPI's zoals opgenomen in het 'Overzicht KPI's' in dit hoofdstuk. LRQA heeft op basis van deskundige oordeelsvorming geconstateerd dat er geen sprake is van materiële onjuistheden in deze informatie.



De GRI Standard is wereldwijd de meest gehanteerde standaard voor duurzaamheidsverslaggeving. Met dit verslag hebben wij een start gemaakt met het rapporteren van de zogenoemde GRI 'General Disclosures'. Daarnaast hanteren we voor enkele materiële onderwerpen GRI-indicatoren.

We hebben bekeken hoe onze materiële thema's samenhangen met de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties. In onze [Beleidsverklaring](#) is dit inzichtelijk gemaakt. Daarnaast hebben we gekeken op welke SDG's Dura Vermeer de grootste impact kan hebben. Deze zijn opgenomen in ons waardecreatiemodel.

Voor het opstellen van ons waardecreatiemodel hebben we ons laten inspireren door het Integrated Reporting Framework van het IIRC.

## OVERZICHT KPI'S

Thema	KPI	2021	DOEL 2021	2020
<b>VEILIG EN GEZOND BOUWEN</b>	IF-VCA	0,49	<2,5	0,73
	Gemiddelde verzuimdagen IF VCA ongevallen	42,2	<15	26
<b>GOED WERKGEVERSCHAP</b>	Medewerker-tevredenheid	7,9	8,0	8,0
	% ziekteverzuim	3,5	<4,0	3,6
	Genderdiversiteit	22,3%	22%	21,1%
<b>KLANTTEVREDENHEID</b>	NPS B2B Divisie Bouw en Vastgoed	93	>75	69
	Divisie Infra	88	>75	88
<b>DUURZAAMHEID</b>	% elektrische leasewagens	19,3%	15%	10,4%
	Investeringen in duurzaam materieel	62%	20%	n/a
	Gemiddelde partiële recycling van asfalt	44%	53%	47,6%
	% afvalreductie op projecten per euro omzet	3,7%	5%	1,9%

## DEFINITIES KPI'S

### IF-VCA (eigen + inhuur)

Aantal bedrijfsongevallen met verzuim van meer dan 1 dag per miljoen gewerkte uren door personeel met vaste en tijdelijke arbeidsovereenkomsten en al het overige personeel dat onder onze directe aansturing valt. Dag van het ongeval niet meegerekend.

### Gemiddelde verzuimdagen IF-VCA ongevallen

Het gemiddeld aantal verzuimdagen voortkomende uit geregistreerde IF-rate VCA-incidenten van eigen personeel met vaste en tijdelijke arbeidsovereenkomsten en al het overige personeel dat onder onze directe aansturing valt.

### Medewerkertevredenheid

Gewogen gemiddelde van de uitkomsten van de jaarlijkse medewerkertevredenheidsmeting met behulp van de webapplicatie van Schouten & Nelissen gebaseerd op de vraag naar een cijfer voor de eigen tevredenheid met de werksituatie bij Dura Vermeer. Al het personeel van Dura Vermeer met vaste en tijdelijke arbeidsovereenkomsten wordt gevraagd een cijfer te geven.

### Ziekteverzuim

Het percentage ziekteverzuim wordt berekend door het aantal verzuimdagen van personeel van Dura Vermeer met verwerking van aanwezigheids- en parttime-percentage te delen door het volledige aantal kalenderdagen binnen de geselecteerde maand. Afwezigheid als gevolg van zwangerschap of bevalling wordt niet als ziekteverzuim gerekend. In de berekening worden zowel de verzuimdagen van het personeel van Dura Vermeer met een vaste als met een tijdelijke arbeidsovereenkomst meegenomen.

### Genderdiversiteit

Het percentage vrouwen in een kantoorfunctie (UTA oftewel uitvoerend technisch-administratief) ten opzichte van het totale aantal medewerkers in een kantoorfunctie met vaste en tijdelijke arbeidsovereenkomsten, stand ultimo het boekjaar. Anders gezegd: bouwplaats-medewerkers vallen buiten de scope van deze KPI.

### Klanttevredenheid

De klanttevredenheid binnen Dura Vermeer wordt gemeten met de zogenoemde Net Promoter Score. Opdrachtgevers en klanten beantwoorden de vraag: hoe waarschijnlijk is het, dat u op een schaal van 0 tot 10, Dura Vermeer zal aanbevelen bij relaties? Voor de NPS-meting wordt de EU-variant gebruikt. Dit betekent dat in de berekening van de score een 8, 9 en 10 worden gezien als Promoters en een 6 en een 7 als Neutrals (een 6 is een voldoende).



## VIJFJARENOVERZICHT KERNCIJFERS

### Percentage elektrische leasewagens

Het percentage elektrische leasewagens ultimo boekjaar, berekend als het aantal elektrische (lease)auto's binnen het rijdend wagenpark van Dura Vermeer (met een gele kentekenplaat) ten opzichte van het totaal rijdend lease-wagenpark (met een gele kentekenplaat).

### Investering in duurzaam materieel

Het percentage investeringen in duurzaam materieel ten opzichte van de totale investeringen in materieel waarbij een keuze voor een duurzame variant mogelijk is.

### Afvalreductie projecten

De reductie van het vrijkomend bouwafval (in tonnen) op de projecten van Dura Vermeer ten opzichte het voorgaande boekjaar. Het volume vrijkomende bouwafval is gebaseerd op het totale volume door Renewi afgevoerd afval verminderd met het door Renewi afgevoerde kantoorafval van Dura Vermeer. Het vrijkomende bouwafval wordt hierbij afgezet tegen de omzet in miljoenen euro's.

### Gemiddeld PR van asfalt

Het aandeel hergebruikt asfalt ten opzichte van het totale geproduceerde asfalt voor de asfaltcentrales waarin Dura Vermeer een belang heeft. Dit betreffen de asfaltcentrales in Nijmegen (APN), Eemnes (APE), Regio Amsterdam (ARA) en Rotterdam (ACR). De productie door asfaltcentrales waarin wij een minderheidsbelang houden, wordt hierbij voor 100% meegenomen.

(Bedragen x € 1 miljoen)	2021	2020	2019	2018	2017
<b>Bedrijfsopbrengsten en werkvoorraad</b>					
Bedrijfsopbrengsten	1.611	1.437	1.504	1.337	1.183
Werkvoorraad *	2.835	2.527	2.686	2.205	1.846
<b>Resultaat en vermogen</b>					
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen (EBITDA)	79,1	63,8	56,7	42,6	32,0
Bedrijfsresultaat inclusief resultaat deelnemingen vóór afschrijvingen	85,0	68,4	59,3	44,6	33,7
Bedrijfsresultaat (EBIT)	64,1	51,0	45,0	33,1	21,4
Resultaat inclusief resultaat deelnemingen	70,0	55,6	47,7	35,1	23,1
Nettoresultaat	52,4	41,5	36,1	26,1	17,1
Afschrijvingen op vaste activa	15,0	12,8	11,7	9,5	10,6
Netto financieringspositie **	283,0	260,0	108,4	80,9	45,9
Eigen vermogen	223,1	203,4	177,9	149,9	128,9
Totaal vermogen	676,4	615,7	513,8	481,2	409,9
<b>Ratio's</b>					
Nettorendement ***	3,3%	2,9%	2,4%	2,0%	1,4%
Nettoresultaat als % van het gemiddeld eigen vermogen	24,6%	21,8%	22,0%	18,7%	14,1%
Current ratio	1,30	1,31	1,29	1,23	1,16
Solvabiliteit ****	33,0%	33,0%	34,6%	31,2%	31,4%
<b>Personeelsbezetting</b>					
Gemiddeld aantal werknemers uitgedrukt in FTE's	2.696	2.588	2.511	2.465	2.448

\* De werkvoorraad is de som van (1) nog het nog niet uitgevoerde deel van de opdrachtwaarden van de projecten die op balansdatum in uitvoering waren, verhoogd met (2) die werken waarvan de doorgang met grote mate van zekerheid vaststaat.

\*\* De netto financieringspositie is de som van liquide middelen minus rentedragende schulden.

\*\*\* Het nettorendement betreft het nettoresultaat als percentage van de bedrijfsopbrengsten.

\*\*\*\* De solvabiliteit is berekend door het eigen vermogen te delen door het totale vermogen (= eigen vermogen, kort vreemd vermogen en lang vreemd vermogen), vermenigvuldigd met 100 procent.



## COLOFON

### **Redactie, productie en realisatie**

Dura Vermeer, Domani BV en 2Impact

### **Ontwerp en vormgeving**

Domani BV

### **Fotografie**

Jonathan Andrew, Daisy Komen, Paul Poels Fotografie,  
Jorrit Lousberg, Sebastiaan Knot, Lauens Kuipers,  
Studio Oostrum, Sandra Stokman, Daniel Verkijk,  
Sebastiaan Westerweel, Dura Vermeer, Port Pictures

### **Contact Dura Vermeer**

[info@duravermeer.nl](mailto:info@duravermeer.nl)

© 2022 Dura Vermeer. Alle rechten voorbehouden.