

**Notulen van de jaarlijkse Algemene Vergadering van de te Amsterdam gevestigde naamloze vennootschap Arcadis N.V. (de "Vennootschap" of "Arcadis"), gehouden op 24 april 2018 te Amsterdam aan de Gustav Mahlerlaan 10 (ten kantore van ABN AMRO).**

**1. Opening en mededelingen (ter bespreking)**

De voorzitter, de heer Hoek, heet alle aanwezigen hartelijk welkom en opent de Algemene Vergadering.

In het kader van Health & Safety wijst de voorzitter de nooduitgangen aan voor het geval een evacuatie dient plaats te vinden. Onder agendapunt 3, Verslag van de Raad van Bestuur, zal nadere aandacht worden besteed aan Health & Safety en de Health & Safety performance in 2017.

Voor de aanwezigen die de Nederlandse dan wel de Engelse taal niet machtig zijn wordt gewezen op de mogelijkheid de vergadering in de Engelse dan wel Nederlandse taal te volgen via koptelefoons.

De voorzitter introduceert achtereenvolgens de leden van de Raad van Commissarissen: mevrouw Markland (voorzitter *Remuneration Committee*), mevrouw Goodwin, de heer Schönfeld (voorzitter *Audit and Risk Committee*), de heer Grice, de heer Lap (vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen) en de heer Ang.

Vervolgens stelt de voorzitter de heer Oosterveer voor, CEO en voorzitter van de Raad van Bestuur en de heer Goslings, controller van de Vennootschap die handelt als interim-CFO.

De voorzitter deelt mee dat mevrouw Kuijlaars in de zaal aanwezig is in de hoedanigheid van kandidaat-lid van de Raad van Bestuur (tevens kandidaat-CFO). Mevrouw Kuijlaars zal zich later deze middag persoonlijk voorstellen.

De voorzitter vervolgt met het vaststellen dat de aankondiging voor deze vergadering op 13 maart 2018 is geplaatst op de website van de Vennootschap. De houders van aandelen op naam hebben de uitnodiging en agenda tevens per post ontvangen op de bij de Vennootschap bekende adressen. De volledige agenda met toelichting, inclusief de gegevens als bedoeld in artikel 2:142 lid 3 BW, is ter inzage gelegd en kosteloos verkrijgbaar gesteld bij het kantoor van de Vennootschap en bij ABN AMRO. Tevens werden de agenda in het Nederlands en in het Engels en het jaarverslag met daarin de jaarrekening 2017 en het voorstel tot winstbestemming in het Engels beschikbaar gesteld op de website van de Vennootschap en op de website van ABN AMRO. De voorzitter constateert dat de vergadering op rechtsgeldige wijze en tijdig is bijeengeroepen en dat de vergaderstukken rechtsgeldig zijn gedeponeerd en verkrijgbaar zijn gesteld.

De voorzitter meldt dat Arcadis naast de Nederlandse regelgeving en de voorschriften van Euronext Amsterdam N.V. ook rekening houdt met de Amerikaanse regelgeving, onder meer door toezending van een Engelstalige agenda en een *proxy voting card* aan de houders van de in de Verenigde Staten verhandelbare aandelen. Via dit proxy systeem worden deze aandeelhouders in de gelegenheid gesteld om schriftelijk hun stem uit te brengen.

De voorzitter introduceert de heren Rosenboom en Feenstra die namens Intertrust Management B.V. aanwezig zijn. Intertrust Management B.V. heeft te gelden als de onafhankelijke derde via wie aandeelhouders hun stem in de vergadering kunnen uitbrengen.

De voorzitter wijst de plaatsvervangend Company Secretary van de Vennootschap, mevrouw Van Ravenstein, aan als secretaris van de Algemene Vergadering. De notulen zullen worden opgesteld door 'Redwoods executive support' waarvan Angeli Spierenburg in de zaal aanwezig is. Na de vaststelling zullen de notulen op de website van Arcadis worden geplaatst. Tevens is in de zaal aanwezig de heer Schoonbrood, notaris en juridisch adviseur van de Vennootschap.

De voorzitter deelt mee dat op grond van de wet het aantal stemmen en aandelen per de datum van oproeping (13 maart 2018) en per de registratiedatum (27 maart 2018) moet worden vastgesteld. Deze informatie is op de website van de Vennootschap geplaatst. Ook moet worden vastgesteld hoeveel aandelen en stemmen in de vergadering zijn vertegenwoordigd. De voorzitter zal deze informatie verschaffen zodra deze beschikbaar is.

Arcadis is in 2015 overgegaan op elektronisch stemmen. Voorafgaand aan het eerste stempunt zal de voorzitter toelichten hoe het systeem werkt en zal het systeem worden getest door middel van een oefenstempunt. Het definitieve resultaat van de stemmingen kan na de vergadering worden ingezien en zal op de website van de Vennootschap worden geplaatst.

De voorzitter verzoekt de aanwezigen per agendapunt maximaal twee vragen te stellen, opdat ook anderen voldoende gelegenheid hebben om vragen te stellen en vraag en antwoord goed tot hun recht komen. Dit verzoek geldt niet voor het agendapunt dat ziet op de vaststelling van de jaarrekening 2017. Tevens verzoekt de voorzitter de aanwezigen om gebruik te maken van de microfoon en, ten behoeve van de notulen van deze vergadering, de eigen naam te noemen en eventueel de organisatie die wordt vertegenwoordigd te vermelden.

De voorzitter geeft aan dat er geen verdere mededelingen zijn. Hij zal de agenda volgen en gaat over tot agendapunt 2.

## **2. Verslag van de Raad van Commissarissen over het boekjaar 2017 (ter bespreking)**

Het volledige verslag van de Raad van Commissarissen, inclusief de verslagen van de Audit and Risk Committee, de Selection Committee en de Remuneration Committee, is opgenomen in het jaarverslag op pagina 141 en verder. De voorzitter geeft een samenvatting van de meest belangrijke punten.

In het kader van het toezicht en de adviserende taak van de Raad van Commissarissen is gedurende 2017 acht maal met de Raad van Bestuur overlegd over de gang van zaken binnen de onderneming. Naast vijf reguliere vergaderingen waren er drie extra ingelaste vergaderingen. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen, zoals gebruikelijk, drie maal vergaderd zonder aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Voor 2017 is, in overleg met de Raad van Bestuur, een aantal focus items vastgesteld, waarvan de voortgang tijdens iedere vergadering van de Raad van Commissarissen is besproken:

1. Het onverminderd voortzetten van het Client Focus initiatief en simplificatie van de organisatie, waarmee eind 2016 is aangevangen. Hiermee zal naar verwachting ook meer energie terugkomen bij de medewerkers van de Vennootschap. Met de komst van de heer Oosterveer in april 2017 is de focus op de medewerkers en de bedrijfscultuur verder versterkt en is (de verbetering van) Project Performance toegevoegd als speerpunt;

2. Het stroomlijnen van de organisatie door de implementatie van het eind 2016 geïntroduceerde vereenvoudigde *business model*;
3. Het terugdringen van het aantal initiatieven om zo overheadkosten te verminderen en middelen vrij te maken voor het binnenhalen van meer projecten en het verder uitbouwen van de *backlog* en de *pipeline*;
4. Een niet aflatende focus op winst en cash; en tenslotte
5. Het ontwikkelen van een solide Plan 2017, gesteund door de Raad van Bestuur, de Senior Management Committee en de Raad van Commissarissen. Een onderdeel daarvan was de support voor Mary Ann Hopkins als Executive Americas om prestaties in deze belangrijke regio te verbeteren.

De voorzitter vervolgt dat de genoemde extra vergaderingen gedurende het jaar plaatsvonden in het licht van de strategische beoordeling van CallisonRTKL, de update van de strategie van Arcadis die eind 2017 bekend werd gemaakt en om het functioneren van de nieuwe CEO en de Raad van Bestuur te monitoren. Met betrekking tot de strategische beoordeling van CallisonRTKL, die past binnen de inspanningen om de strategische focus van de Vennootschap te verscherpen, licht de voorzitter toe dat er nog geen definitieve beslissing is genomen. Arcadis is op dit moment bezig met een marktconsultatie waarmee de haalbaarheid van een verkoop van CallisonRTKL kan worden beoordeeld.

De Raad van Commissarissen heeft in 2017 verder uitvoerig stilgestaan bij de exposure van Arcadis in het licht van de deelneming in energiebedrijf Arcadis Logos Energia ("**ALEN**") in Brazilië en het plan om de waarde van deze assets te optimaliseren. In de Audit and Risk Committee is de voortgang daarvan regelmatig besproken. Daarnaast noemt de voorzitter *Health & Safety* alsmede de implementatie van de *Arcadis Way*, waarmee de bedrijfsprocessen binnen Arcadis wereldwijd gestroomlijnd worden - een belangrijk project dat de nodige disruptierisico's met zich meedraagt. Dit laatste aspect is gedurende het jaar meerdere malen besproken. Ook de vraag hoe Arcadis kan profiteren van de digitaliseringstrend in de branche is meerdere malen besproken. Dit onderwerp staat hoog op de agenda van de Raad van Commissarissen.

Vanzelfsprekend is ook in 2017 door de Raad van Commissarissen ruim aandacht besteed aan onderwerpen zoals belangrijke projecten, de samenstelling en het functioneren van Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen, beloning, ontwikkelingen in wet- en regelgeving, compliance, claims en risicomanagement.

Als eerder aangegeven kwam de Raad van Commissarissen in 2017 ook bijeen zonder aanwezigheid van de leden van de Raad van Bestuur. In die vergaderingen is onder meer het functioneren van de Raad van Commissarissen geëvalueerd aan de hand van een gestructureerde enquête en governance vragenlijst. Daarbij is een aantal verbeterpunten vastgesteld. De Raad is van mening dat het toekennen van specifieke aandachtsgebieden aan ieder lid van de Raad van Commissarissen de kwaliteit van de vergaderingen en de interactie met de Raad van Bestuur verder heeft verhoogd. Deze praktijk zal worden voortgezet. Hetzelfde geldt voor de (zelf-)evaluatie die aan het eind van iedere vergadering van de Raad van Commissarissen plaatsvindt.

Arcadis voldoet aan de Nederlandse Corporate Governance Code die in 2003 werd geïntroduceerd en laatstelijk in 2016 werd herzien. In een apart hoofdstuk van het jaarverslag (pagina's 122 t/m 128) wordt de Corporate Governance structuur uiteengezet. Arcadis wijkt op slechts één punt af van de Code, hetgeen in lijn met het 'pas toe of leg uit' principe gemotiveerd staat omschreven op pagina 128 van het jaarverslag. Het Corporate Governance beleid van de Vennootschap werd besproken en geaccepteerd in de Algemene Vergadering van 2004. Op 8 december 2016 heeft de Monitoring Commissie Corporate Governance Code de herziene Corporate Governance Code gepubliceerd waarop onder Agendapunt 7 van deze vergadering nader zal worden ingegaan.

Alle leden van de Raad van Commissarissen voldoen aan de regel in de wet dat per lid niet meer dan vijf toezichthoudende functies bij Nederlandse beursvennootschappen gehouden mogen worden en aan de regel dat per lid niet meer dan vijf toezichthoudende functies bij 'grote vennootschappen' gehouden mogen worden. Verder meldt de voorzitter dat zich gedurende 2017 geen materiële gevallen van tegenstrijdig belang hebben voorgedaan.

De voorzitter constateert dat de Algemene Vergadering kennis heeft genomen van het verslag van de Raad van Commissarissen en nodigt de aanwezigen uit tot het stellen van vragen.

De heer Spanjer, particulier aandeelhouder, vraagt waarom deze Algemene Vergadering is georganiseerd bij ABN AMRO, terwijl een analist van deze bank recent een kritisch rapport over de Vennootschap heeft geschreven.

De voorzitter stelt dat het analisten vrij staat hun eigen opinie te geven over de performance van een beursgenoteerde onderneming. Het gebruik van de ABN AMRO locatie is ingegeven uit praktische overwegingen.

De heer Spanjer verwijst naar pagina 8 van het jaarverslag en vraagt naar concrete cijfers van de daar genoemde 'substantiële groei' van omzet en opbrengsten in het Verenigd Koninkrijk. Voorts vraagt de heer Spanjer of er in Brazilië meer opdrachten mogen worden verwacht, tegen acceptabele prijzen, nu de Braziliaanse economie aan kracht wint. Ten slotte vraagt de heer Spanjer wanneer de voltooiing verwacht wordt van de implementatie van de simplificatie van Arcadis en het stroomlijnen van de businessmodellen alsmede de afronding van de implementatie van de *Arcadis Way*.

De voorzitter licht toe dat met 'substantiële groei' een gezonde groei van met name de orderportefeuille in het Verenigd Koninkrijk wordt bedoeld. Betreffende Brazilië stelt de voorzitter dat de orderportefeuille daar gestaag toeneemt. De voorzitter meldt dat de heer Oosterveer tijdens zijn presentatie nader zal ingaan op het business model van Arcadis. De voorzitter legt tenslotte uit dat de *Arcadis Way* gefaseerd wordt uitgerold binnen Arcadis. Dit proces duurt enige jaren.

De heer Den Ouden, die spreekt namens de Vereniging van Effectenbezitters ("VEB"), zou graag meer informatie ontvangen over de reden van vertrek van de voormalige CFO, de heer Vree.

De voorzitter antwoordt dat de heer Vree, na acht jaar voor de Vennootschap te hebben gewerkt, ervoor heeft gekozen om een nieuwe stap in zijn loopbaan te zetten buiten de Vennootschap. Hij heeft zich daarom niet beschikbaar gesteld voor een nieuwe termijn van vier jaar. De heer Vree heeft zes maanden de functie van interim-CEO vervuld en zijn (interim-)CEO-taken op zorgvuldige wijze overgedragen aan de heer Oosterveer. Het vertrek van de heer Vree is in goed overleg en in goede

harmonie verlopen en de voorzitter is verheugd vandaag mevrouw Kuijlaars als kandidaat-CFO te mogen voorstellen.

De heer Stevens, die spreekt namens Stichting Rechtsbescherming Beleggers (“SRB”), vraagt of de reden van het vertrek van de heer Vree misschien ligt in mogelijk verkeerde beleidskeuzes die de heer Vree heeft gemaakt tijdens zijn loopbaan bij de Vennootschap.

De voorzitter verklaart dat de Raad van Commissarissen zich niet herkent in dit door de heer Stevens geschetste beeld. De heer Vree heeft uitstekend werk verricht als CFO en, op verzoek van de Raad van Commissarissen, als interim-CEO. De voorzitter benadrukt dat de Raad van Commissarissen de heer Vree erkentelijk is voor wat hij de afgelopen acht jaar voor Arcadis heeft betekend.

### **3. Verslag van de Raad van Bestuur over het boekjaar 2017 (ter bespreking)**

De voorzitter geeft het woord aan de heer Oosterveer, CEO van Arcadis, om een nadere toelichting te geven op het verslag van de Raad van Bestuur (pagina's 23 tot en met 140 van het jaarverslag).

De heer Oosterveer geeft een presentatie over Health & Safety binnen Arcadis. Hij vervolgt met een korte weergave van zijn eerste 100 dagen bij Arcadis, en een toelichting op de financiële resultaten over het boekjaar 2017. Tot slot geeft de heer Oosterveer een korte toelichting op de resultaten van het eerste kwartaal van 2018. Na afloop van de presentatie constateert de voorzitter dat de Algemene Vergadering kennis heeft genomen van het verslag van de Raad van Bestuur en stelt de aanwezigen in de gelegenheid tot het stellen van vragen.

De heer Van Dijk, particulier aandeelhouder, verwijst naar de deelneming in het Braziliaanse ALEN en vraagt of de bedragen van de balanspost en de uitstaande garanties de lokale valuta vertegenwoordigen en of Arcadis hoofdelijk aansprakelijk is voor de uitstaande €84 miljoen garanties aan kredietverstrekkers of dat dit bedrag wordt gedeeld met de partner. Voorts noemt de heer Van Dijk de negatieve impact van vreemde valuta van 8% in het eerste kwartaal van 2018. De heer Van Dijk vraagt of de Vennootschap maatregelen neemt om valutarisico's af te dekken.

De heer Goslings licht toe dat de investering in Brazilië bestaat uit net assets en leningen ter waarde van €15 miljoen zoals opgenomen op de balans. De heer Goslings geeft aan dat de €84 miljoen garanties het Arcadis-deel betreft. De partner garandeert een vergelijkbaar bedrag. De heer Goslings bevestigt dat valutarisico's deels middels hedging worden afgedekt.

De heer Den Ouden (VEB) ontvangt graag nadere toelichting op het risico dat de Vennootschap hiermee heeft genomen op de kredietwaardigheid van de partner in verband met de eerder genoemde garantiestelling. Voorts merkt de heer Den Ouden op dat melding gemaakt wordt van een extra investering van €20 miljoen in ALEN. In dit kader vraagt de heer Den Ouden naar de levensvatbaarheid van ALEN en of er, op basis van het negatieve eigen vermogen, een voorziening genomen moet worden op dit project.

De heer Den Ouden vraagt vervolgens, de goede marges die CallisonRTKL realiseert in aanmerking nemende, of de voorgenomen mogelijke verkoop van dit onderdeel het behalen van de geformuleerde doelstelling van Arcadis om in 2020 een operationeel EBITA-marge van 8,5-9% te behalen, niet in gevaar brengt.

De heer Oosterveer antwoordt op de laatste vraag dat de doelstelling van het behalen van gezonde marges geen verband houdt met het uitvoeren van een strategische review betreffende CallisonRTKL. Gebleken is dat de verwachte synergiën niet gerealiseerd lijken te worden. Uit de strategische review moet blijken dat er ofwel meer interne synergiën gecreëerd kunnen worden, ofwel dat meerwaarde kan worden gerealiseerd door een andere eigenaar te zoeken. Betreffende de vraag over de extra investering in en de levensvatbaarheid van ALEN legt de heer Oosterveer uit dat biogaswinning uit afval een aparte tak van industrie is in Brazilië. Dat geeft de Raad van Bestuur het vertrouwen dat de zes biogas-installaties op termijn succesvol kunnen worden verkocht. De additionele €20 miljoen investering is nodig om operationele installaties met een positieve cashflow te kunnen aanbieden bij verkoop. De heer Goslings verklaart dat het negatieve eigen vermogen van ALEN in de loop van 2018 verder zal oplopen als gevolg van extra investeringen ten behoeve van de voorgenomen verkoop van de zes biogas-installaties. Uit onafhankelijk onderzoek blijkt dat de toekomstige economische waarde van de assets (op het moment van verkoop) de terugbetaling van de lening veiligstelt. Om die reden heeft er geen afboeking op het eigen vermogen plaatsgevonden. Voorts stelt de heer Goslings dat de Braziliaanse partner een gerenommeerde lokale industriële partij is en er vertrouwen is dat deze partner financieel voldoende sterk is om zijn deel van de garanties te kunnen dragen.

De heer Stevense (SRB) vraagt of een mogelijke verkoopprijs van CallisonRTKL negatief beïnvloed wordt door de in het eerste kwartaal van 2018 behaalde lagere marge. De heer Stevense vraagt wat de verwachte termijn is voor de verkoop van de biogas-installaties in Brazilië. De heer Stevense wil verder graag weten of er mogelijk samenhang bestaat tussen een vlotte verkoop van CallisonRTKL en het uitblijven van herstel van de Braziliaanse assets en of naleving van de bestaande bankconvenanten in gevaar komt in het geval de verkoop van de Braziliaanse assets toch niet lukt. Ten slotte spreekt de heer Stevense zijn zorg uit over de stand van het werkkapitaal in het eerste kwartaal van 2018.

De heer Oosterveer stelt dat CallisonRTKL en ALEN aparte entiteiten zijn. Het besluit om de assets van ALEN te verkopen is reeds genomen. Voor CallisonRTKL is dit niet het geval. Lopende de strategische review doet de heer Oosterveer geen uitspraken over mogelijke alternatieve scenario's voor CallisonRTKL.

De voorzitter deelt mee dat de strategische review van CallisonRTKL op schema ligt, evenals de activiteiten omtrent ALEN. De focus van het management van Arcadis werkmaatschappijen wereldwijd ligt op het verlagen van het werkkapitaal, waardoor er geen reden tot zorg is betreffende de bankconvenanten. De voorzitter licht vervolgens toe dat een oplopend werkkapitaal in het eerste kwartaal van een jaar een bekend gegeven is in de sector vanwege contractuele betalingen die aan het einde van en halverwege het jaar worden gedaan. Het is de verwachting dat gedurende het tweede kwartaal het werkkapitaal weer op een lager niveau uitkomt.

Mevrouw De Beer, aanwezig namens de Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling ("VBDO"), spreekt haar waardering uit voor de aandacht die Arcadis heeft voor duurzaamheid. Mevrouw De Beer complimenteert de Vennootschap met het duidelijke en transparante integrale rapport. Mevrouw De Beer stelt dat, hoewel de milieu-impact van de Arcadis organisatie zelf niet significant is, die invloed er door de uitvoering van projecten wel is, bijvoorbeeld aangaande gebruikte materialen. De VBDO ziet graag dat de invloed op natuurlijk kapitaal zoveel mogelijk wordt gereduceerd en dat wordt gestreefd naar een positieve bijdrage. De VBDO stelt voor om eventuele voorbeelden expliciet te noemen in de rapportage ter lering voor andere organisaties. Voorts vraagt mevrouw De Beer aandacht

voor het betalen van een zogenaamd leefbaar loon aan de lokale medewerkers in de toeleveringsketen. Aangaande de Sustainable Development Goals (“SDG’s”) complimenteert de mevrouw De Beer Arcadis. De VBDO beschouwt Arcadis als leidend op dit onderdeel maar zou graag nog meer rapportage zien over voortouwprojecten en leermomenten. Tevens zou de VBDO aangaande SDG 17 graag gerapporteerd zien welke partnerships een positieve bijdrage zouden kunnen leveren en of er versnelling in de realisatie van de doelstellingen te behalen valt.

De heer Oosterveer spreekt zijn dank uit voor de complimenten. Er is binnen de Vennootschap een voortdurende focus op deze onderwerpen en het streven om leidend te blijven op het gebied van duurzaamheid. Als voorbeeld noemt de heer Oosterveer dat de SDG’s naar projectniveau gebracht worden waardoor er een groter bewustzijn ontstaat bij de medewerkers die duurzaamheidsimpact op projecten kunnen hebben. Alle door mevrouw De Beer genoemde onderwerpen hebben de aandacht en de gedane opmerkingen zullen als aanbevelingen worden meegenomen.

De heer Spanjer, particulier aandeelhouder, vraagt of kan worden aangegeven hoeveel aangenomen projecten financieel minder of geen winst opleveren ten opzichte van de vantevoren gecalculeerde marge. Ten aanzien van de overname van SEAMS vraagt de heer Spanjer of Arcadis maatregelen heeft genomen om de (financiële) risico’s van cybercrime af te dekken bij de implementatie van IT-gestuurde oplossingen. De heer Spanjer vraagt vervolgens wanneer naar verwachting de verkoop van de biogasinstallaties in Brazilië is afgerond.

De voorzitter verklaart dat de biogasinstallaties naar verwachting dit jaar goed werkend zullen worden opgeleverd waardoor de contractuele levering van gas en elektriciteit aan de afnemers gewaarborgd is en de installaties tegen een gezonde waardering ter verkoop kunnen worden aangeboden. Ten slotte vraagt de heer Spanjer naar de reden van de lagere omzet in het eerste kwartaal van 2018 ten opzichte van het eerste kwartaal van 2017.

De heer Oosterveer antwoordt dat de lagere omzetcijfers met name het gevolg zijn van de vreemde valuta-effecten.

De heer Beijers, particulier aandeelhouder, vraagt, gezien de goede performance van CallisonRTKL, naar de reden van de voorgenomen verkoop. Voorts merkt de heer Beijers op dat, gezien de tijd die is verstreken sinds de aankondiging in september 2017, er ongetwijfeld onzekerheid heerst voor medewerkers en klanten van CallisonRTKL, met mogelijk negatieve effecten.

De heer Oosterveer verwijst naar de eerder in deze vergadering gegeven uitleg waarin is gesteld dat de verwachte synergiën met CallisonRTKL niet gerealiseerd lijken te worden en, ondanks dat CallisonRTKL een gezond bedrijf is met uitstekende medewerkers en bedrijfscultuur, dit onderdeel wellicht strategisch gezien niet volledig past bij Arcadis. De heer Oosterveer is het met de heer Beijers eens dat deze periode er één van onzekerheid is voor de medewerkers, maar dit heeft niet geleid tot groter personeelsverloop.

De heer Dekker, particulier aandeelhouder, vraagt enige toelichting op de verschillen tussen de *gas-to-gas* installatie en de *gas-to-electricity* installaties in Brazilië en de lopende contracten. Voorts vraagt de heer Dekker naar de verwachte waardering van dit business onderdeel, mede in het licht van bijvoorbeeld de fluctuerende energieprijzen.

De heer Oosterveer licht toe dat één van de zes installaties een *gas-to-gas* installatie is die, om nog lang gas te kunnen produceren, in zijn geheel is verhuisd naar een andere vuilstortplaats. Vervolgens legt de heer Oosterveer uit dat er twee soorten contracten zijn; langdurige contracten (8-16 jaar) tussen ALEN en de vuilstortplaats en contracten die worden afgesloten door ALEN met afnemers van elektriciteit en gas en waarvan de looptijd meestal ligt tussen de 2 en 5 jaar. De fluctuerende energieprijzen zijn hierop niet van invloed.

De heer Stevense (SRB) vraagt toelichting op de stand van zaken van een verzekeringsclaim betreffende een gasvoorzieningsproject in de VS. Vervolgens merkt de heer Stevense op dat de post *Goodwill* uitkomt boven de waarde van het eigen vermogen. Ook daar zou de heer Stevense graag toelichting op krijgen.

De voorzitter verklaart dat, vanwege het feit dat het medewerkersbestand de grootste waarderingspost is, het niet vreemd is dat de waardering boven de boekwaarde uitkomt, gezien de huidige marktwerking. De voorzitter voegt toe dat de jaarlijks uitgevoerde *impairment test* uitwijst dat er voldoende *headroom* is.

Betreffende de vraag over een verzekeringsclaim in de VS legt de heer Oosterveer uit dat er, aangaande een langlopend contract, een meningsverschil is met de verzekeraar over de toepassing van de jaarlijkse inflatie.

De heer Den Ouden (VEB) vraagt, ten aanzien van de gestelde garanties van €84 miljoen aan kredietverstrekkers van ALEN, waarom de lokale partner voor deze contragarantie-constructie heeft gekozen in plaats van rechtstreeks een garantie te verstrekken. Vervolgens vraagt de heer Den Ouden of de lokale partner ook een additioneel bedrag van €20 miljoen heeft gestort of nog zal storten. Ten slotte vraagt de heer Den Ouden of er wellicht in 2017 een verliesvoorziening had moeten worden genomen op dit project.

De voorzitter antwoordt dat er door de Vennootschap voor dit project garanties zijn afgegeven ten bedrage van €84 miljoen. De post *Shareholder Loans* ten bedrage van €29 miljoen is opgenomen op de balans en de opgelopen verliezen op dit project bedragen €14 miljoen, waardoor de *carrying value* €15 miljoen bedraagt. De totale economische waarde van de onderliggende assets (gas- en elektriciteitsinstallaties) bedraagt circa. €240 miljoen. De voorzitter meldt vervolgens dat een derde partij heeft geoordeeld dat de toekomstige waarde van de assets bij verkoop de uitstaande leningen afdekt. Desalniettemin is besloten om deze investering als risico te oormerken. De lokale partners hebben eigen garanties afgegeven en storten gezamenlijk een bedrag. De voorzitter acht het niet correct om exacte bedragen te noemen omdat dit informatie over een derde partij betreft.

De heer Den Ouden merkt op dat de risicoverdeling niet volledig evenredig is aan de eigendomsverhouding van ALEN zijnde 49% voor de Vennootschap en 51% voor de overige partners.

De heer Van Dijk, particulier aandeelhouder, merkt op dat hij graag antwoord krijgt op de vraag of de garantie van €84 miljoen is verstrekt in lokale valuta of in euro.

De voorzitter antwoordt dat het in het jaarverslag opgenomen bedrag van €84 miljoen het equivalent is van de Braziliaanse reaal per ultimo 2017.



Refererend aan de rapportage over het eerste kwartaal van 2018 merkt de heer Van Dijk op dat de gerapporteerde koersverschillen een significant negatief effect hebben op de resultaten. De heer Van Dijk zou graag weten wat de Vennootschap onderneemt om de valutarisico's af te dekken.

De heer Goslings legt uit dat ter dekking van valutarisico's standaard specifieke posten zoals bijvoorbeeld bepaalde financieringen worden gehedged. De voorzitter vult aan dat het bij Arcadis (zoals bij veel multinationals) al jaren beleid is om, aangezien de kosten en de opbrengsten binnen Arcadis in principe in lokale valuta worden afgerekend, het valutarisico van het netto saldo niet op voorhand af te dekken.

De voorzitter dankt de aanwezigen voor alle vragen. Hij deelt aan de Algemene Vergadering mee dat van de 86.026.431 uitstaande aandelen per de registratiedatum 63.565.669 aandelen zijn vertegenwoordigd in de vergadering. Dat betreft 73,89% van het uitstaande kapitaal.

#### **4. Jaarrekening 2017 en dividend**

##### **4.a. Implementatie van het beloningsbeleid (ter bespreking)**

De voorzitter stelt de implementatie van het beloningsbeleid aan de orde en licht toe dat het huidige beloningsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur in mei 2005 is vastgesteld door de Algemene Vergadering. In april 2017 heeft de Algemene Vergadering laatstelijk de door de Raad van Commissarissen voorgestelde wijzigingen in het beloningsbeleid voor leden van de Raad van Bestuur goedgekeurd.

De voorzitter verwijst de aandeelhouders naar het jaarverslag waarin een overzicht van de daadwerkelijke betaalde beloningen over 2017, verdeeld over de verschillende elementen van het beloningsbeleid, is weergegeven. Het betreft een vaste vergoeding, een korte-termijn variabele vergoeding, een lange-termijn variabele vergoeding en een pensioenregeling alsmede andere emolumenten. Een specificatie van het huidige beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur en de beloning voor de commissarissen, als bedoeld in artikel 2:383(c) tot en met 2:383(e) van het Burgerlijk Wetboek, is opgenomen in het remuneratierapport in het jaarverslag over 2017 op pagina 150 tot en met 155.

De voorzitter stelt de aanwezigen in de gelegenheid om vragen te stellen over dit onderwerp, waarvan geen gebruik wordt gemaakt. De voorzitter gaat daarom over tot behandeling van het volgende agendapunt.

##### **4.b. Vaststelling van de jaarrekening 2017 (ter beslissing)**

De jaarrekening 2017 wordt ter vaststelling voorgelegd aan de Algemene Vergadering. Conform *best practice* bepalingen V.2.1. van de Nederlandse Corporate Governance Code is de externe accountant PricewaterhouseCoopers in de zaal aanwezig, in deze vertegenwoordigd door mevrouw Brinkman en de heer Jagbandhan. Mevrouw Brinkman kan via de voorzitter door de Algemene Vergadering worden bevraagd omtrent de verklaringen bij de jaarrekening en de controlewerkzaamheden.

De voorzitter geeft mevrouw Brinkman het woord. Mevrouw Brinkman geeft door middel van een presentatie toelichting op de werkzaamheden van PwC als controlerend accountant gedurende het afgelopen boekjaar. De controle van PwC richt zich op de jaarrekening van Arcadis N.V. De

jaarrekening wordt opgesteld door het management, goedgekeurd door de Raad van Commissarissen, en gecontroleerd door PwC en vastgesteld door de Algemene Vergadering. De goedkeurende accountantsverklaring is opgenomen in het jaarverslag op pagina 234 tot en met 242.

Mevrouw Brinkman licht toe dat de diepgang en reikwijdte van de controlewerkzaamheden van PwC worden bepaald door de materialiteitsgrens. PwC heeft de materialiteitsgrens over het boekjaar vastgesteld op €4,7 miljoen (2016: €5,7 miljoen). Daarnaast wordt een aantal specifieke posten onder deze grens op detailniveau gecontroleerd, zoals bijvoorbeeld de toelichting op de beloningen van de leden van de Raad van Bestuur. Op basis van deze materialiteit is de rapportagegrens van controleverschillen bepaald op €245.000. Verschillen die dit bedrag overschrijden worden aan de Audit and Risk Committee gerapporteerd.

Het PwC team heeft op 13 locaties werkzaamheden verricht en in 6 landen en/of regio's, zijnde de VS, China, het Midden-Oosten, Brazilië, het VK en Nederland zijn *full scope* werkzaamheden uitgevoerd. Tezamen komt dit neer op een dekkingsgraad van 78% van de omzet, 81% van de activa en 90% van de winst voor belastingen. In de resterende entiteiten zijn *monitoring controls* beoordeeld. Daarbij zijn de bezoeken van de interne accountants en de controles vanuit het hoofdkantoor bekeken en zijn zogeheten *desktop reviews* uitgevoerd.

Mevrouw Brinkman geeft een toelichting op de *key audit matters* in 2017:

1. Omzetverantwoording (dit is een standaard aandachtsgedebied) en waardering van debiteuren en onderhanden werk. Hierbij is specifiek gekeken naar projecten in het Midden-Oosten, de VS en Brazilië gezien de ouderdom van de vorderingen gerelateerd aan projecten in die landen.
2. Waardering van de post *goodwill* ten bedrage van €930 miljoen. Deze post bedraagt 34% van het balanstotaal en jaarlijks dient de Vennootschap een *impairment test* uit te voeren. De belangrijkste veronderstellingen zijn opgenomen in *note 12* van de jaarrekening. Het management heeft geconcludeerd dat geen *impairment* vereist is. PwC heeft met haar waarderingsspecialisten met name de subjectievere onderdelen van het model van de jaarlijkse *impairment test* beoordeeld.
3. Waardering van garanties ten behoeve van ALEN. PwC heeft de *business case* beoordeeld waarbij de waardering van ALEN, zoals uitgevoerd door een externe lokale waarderingsexpert, is vergeleken met de waarde van de deelneming, rekening houdend met de leningen. Het waarderingsmodel is door specialisten van PwC beoordeeld. De conclusie is dat de garantie terecht is opgenomen als niet uit de balans blijkende verplichting.
4. De mogelijkheid van het doorbreken van het stelsel van interne controlemaatregelen door het management (ook dit is een standaard aandachtspunt).

Ten slotte stelt mevrouw Brinkman dat het jaarverslag van de Vennootschap door PwC in detail is gecontroleerd. Daarbij is beoordeeld of het verslag in lijn is met de kennis en de beleving die PwC heeft van de Vennootschap. Belangrijke onderdelen hierbij zijn het verslag van de Raad van Bestuur, het verslag van de Raad van Commissarissen, *corporate governance*, de risicoparagraaf alsmede de beloningsparagraaf. Tevens is over het boekjaar *limited assurance* afgegeven op een aantal geselecteerde *key performance indicators* ("KPI's") ten aanzien van duurzaamheidsrapportage, zoals opgenomen in het jaarverslag.

De voorzitter dankt mevrouw Brinkman voor haar toelichting en nodigt de Algemene Vergadering uit tot het stellen van vragen over de jaarrekening in het algemeen of over de werkzaamheden van de accountant in het bijzonder.

De heer Den Ouden (VEB) merkt op dat de post Deelnemingen zoals opgenomen in de jaarrekening niet in detail is gespecificeerd. De heer Den Ouden zou graag nadere toelichting krijgen op het deel Leningen in deze post. Vervolgens stelt de heer Den Ouden dat de post Debiteuren ouder dan 120 dagen 25% bedraagt van het totaal, wat zou betekenen dat de voorziening op de uitstaande vorderingen, zoals in 2017 is opgenomen, volgens de nieuwe IFRS-standaard per 2018 €2 miljoen te laag zou zijn. De heer Den Ouden vraagt of het, met die wetenschap, niet beter was geweest deze voorziening op voorhand te verhogen.

De heer Goslings verklaart dat de Vennootschap de consistente lijn volgt om zowel *equity* als de leningen die zijn verstrekt aan de deelnemingen geïntegreerd op te nemen in de waardering op de balans van de deelnemingen. De heer Goslings voegt daaraan toe dat het om normale zakelijke leningen gaat. De heer Goslings geeft aan dat het provisiepercentage ten opzichte van de totale uitstaande vorderingen stabiel is. In het eerste kwartaal van 2018 lag dit percentage iets boven 9% in vergelijking met 8%-8,5% in 2016 en 2017. Er wordt periodiek een risicoanalyse gemaakt met betrekking tot de inbaarheid van de uitstaande vorderingen. Op basis van die informatie was er in 2017 geen noodzaak voor verhoging van de voorziening. Vanaf 2018 zal Arcadis volgens IFRS 9 de provisie periodiek inschatten op basis van *expected credit loss*.

De heer Den Ouden vraagt aan mevrouw Brinkman waarom bij de controlewerkzaamheden de materialiteitsgrens in 2017 naar beneden is bijgesteld. Voorts vraagt de heer Den Ouden of PwC het niet noodzakelijk achtte om de kredietwaardigheid van de lokale partners van ALEN te beoordelen. Tot slot zou de heer Den Ouden graag willen weten hoeveel controleverschillen er zijn geconstateerd bij Arcadis en of deze verschillen worden gecorrigeerd.

Mevrouw Brinkman antwoordt dat de materialiteit meebeweegt met het percentage van winst voor belasting. Mevrouw Brinkman verklaart dat er wereldwijd binnen Arcadis ongeveer tussen de 10 en 20 controleverschillen werden geconstateerd. Alle controleverschillen zijn geboekt, op twee kleine verschillen na, die eind 2017 zijn geconstateerd. Mevrouw Brinkman stelt dat PwC, in samenwerking met het lokale PwC team, uitgebreid de kredietwaardigheid van de grootste partner van ALEN heeft beoordeeld.

De heer Stevense (SRB) refereert aan het hoge bedrag dat is toegekend aan *Goodwill* en vraagt aan de accountant of PwC de mening van het management deelt om geen *impairment* uit te voeren. Mevrouw Brinkman verwijst naar het accountantsverslag op pagina 234 van het jaarverslag, waarin wordt toegelicht welke controles zijn uitgevoerd.

Mevrouw Brinkman verklaart dat een team van specialisten van PwC de aannames en schattingen van de *impairment test* heeft getoetst en deze redelijk heeft bevonden en er geen afboeking nodig was.

De heer Stevense vraagt vervolgens of er door PwC juridische specialisten zijn ingezet tijdens de controle.

Mevrouw Brinkman antwoordt dat specialisten op het gebied van pensioenen en *share based payments* een juridische insteek hebben bij hun controlewerkzaamheden. Mevrouw Brinkman voegt daaraan nog toe dat door het PwC team in Amsterdam standaard advocatenbrieven ter beoordelingen worden opgevraagd.

De heer Stevense is benieuwd naar de mening van mevrouw Brinkman over het dispuut met de verzekeringsmaatschappij in de VS. Mevrouw Brinkman verklaart dat, op basis van de door het centrale PwC-team opgevraagde lokale juridische informatie, PwC tot de conclusie is gekomen dat de aannames die de Venootschap in deze zaak doet, redelijk zijn.

De heer Spanjer, particulier belegger, vraagt welke landen mevrouw Brinkman tijdens het boekjaar voor Arcadis persoonlijk heeft bezocht.

Mevrouw Brinkman antwoordt dat zij het afgelopen jaar uitgebreid het Midden-Oosten heeft bezocht.

Voorts vraagt de heer Spanjer naar de visie van mevrouw Brinkman op debiteurenvorderingen die meer dan 120 dagen uitstaan.

Mevrouw Brinkman stelt dat het van belang is dat de termijn van uitstaande vorderingen omlaag gebracht wordt. De uitstaande vorderingen worden door PwC regelmatig beoordeeld op inbaarheid en dit onderwerp wordt periodiek uitgebreid besproken met zowel de Raad van Bestuur als de Audit and Risk Committee.

De heer Spanjer vraagt vervolgens welke maatregelen worden genomen om de betalingstermijn van 120 dagen omlaag te brengen.

De voorzitter licht toe dat in dit kader de Raad van Bestuur een actieplan heeft opgesteld waarbij het management in alle landen verhoogde aandacht heeft voor inning van uitstaande bedragen. Er is een aantal vorderingen van debiteuren uit soevereine staten waarvan de verwachting is dat deze zullen worden voldaan. Indien klanten herhaald niet aan hun betalingsverplichting voldoen, zal worden heroverwogen of Arcadis nog voor deze klanten wil werken.

De heer Dekker, particulier aandeelhouder, vraagt toelichting op de post *(Gain)/loss from change in demographic assumptions* ten bedrage van €9,4 miljoen. Voorts vraagt de heer Dekker betreffende de post *More than 120 days past due* wat de status en de toekomstverwachting is van inning van uitstaande vorderingen in de risicolanden anders dan het Midden-Oosten.

Mevrouw Brinkman stelt dat de post *(Gain)/loss from change in demographic assumptions* de uitkomst is van actuariële berekeningen. De pensioenspecialisten van PwC hebben de aannames en de gedetailleerde modellen die hiervoor worden gebruikt, beoordeeld. De heer Goslings vult aan dat, zoals mevrouw Brinkman heeft aangegeven, de uitkomst is gebaseerd op actuariële berekeningen met een combinatie van aannames omtrent onder meer het demografisch effect en de levensverwachting. Ondanks dat een verlies op deze post een meer logische uitkomst zou lijken is er een positieve uitkomst van €9,4 miljoen genoteerd.

Op de laatste vraag antwoordt Mevrouw Brinkman dat PwC intensief samenwerkt met de lokale teams die goed op de hoogte zijn van de lokale omstandigheden en beschikken over achtergrondinformatie van lokale klanten, onder andere ook door het doen van *benchmarking*.

Ten slotte vraagt de heer Dekker of de post *Goodwill capitalized* ten bedrage van €93 miljoen voor het Midden-Oosten nog actueel is in het kader van wellicht afnemende *order intake*.

De heer Oosterveer stelt dat de €93 miljoen een goede weergave is van de waarde van de *goodwill* in het Midden-Oosten. De heer Oosterveer verklaart, zoals eerder in zijn presentatie uiteengezet, dat specifiek in Saoedi-Arabië een betaling is ontvangen en er voldoende signalen zijn dat een aantal andere uitstaande vorderingen op korte termijn zal worden voldaan. Arcadis heeft in het kader van aanbrengen van meer focus aangegeven selectiever om te zullen gaan met de *order intake* in het Midden-Oosten, maar dat betekent niet dat het punt bereikt is waarop geen projecten meer zullen worden uitgevoerd in die regio.

De voorzitter constateert dat er geen verdere vragen zijn.

Na het succesvol doen van een “oefenronde” elektronisch stemmen brengt de voorzitter het voorstel tot vaststelling van de jaarrekening in stemming. De voorzitter constateert dat de jaarrekening 2017 is vastgesteld (63.244.405 (99,99%) voor, 5.719 (0,01%) tegen, 239.346 onthoudingen).

#### **4.c. Dividend over het boekjaar 2017 (ter beslissing)**

De voorzitter deelt mee dat aan de Algemene Vergadering wordt voorgesteld om aan de houders van gewone aandelen Arcadis N.V. een dividend over het boekjaar 2017 uit te keren van €0,47 per gewoon aandeel, uit te keren in de vorm van contanten of aandelen Arcadis N.V. naar de keuze van de aandeelhouder. In totaal komt deze uitkering neer op 40% van de netto operationele winst. Deze dividenduitkering is in overeenstemming met de van toepassing zijnde statutaire bepalingen en het dividendbeleid zoals dat in de Algemene Vergadering in mei 2005 is behandeld en verantwoord. Het resterende deel van de winst zal worden toegevoegd aan de reserves. Met ingang van 26 april 2018 zullen de gewone aandelen ex-dividend worden genoteerd. De keuzeperiode waarin aandeelhouders hun bank- of effectenmakelaar kunnen instrueren om te kiezen voor een dividend in contanten of een dividend in aandelen loopt van 30 april tot en met 14 mei 2018, tot 15:00 uur CET. Als er geen keuze is gemaakt dan wordt het dividend in contanten uitgekeerd.

Het dividend wordt uitgekeerd en de aandelen worden toegekend vanaf 16 mei 2018. Met betrekking tot het dividend zullen artikel 5:3 lid 2 sub d en artikel 5:4 sub e van de Wet op het Financieel Toezicht worden toegepast.

De voorzitter stelt de aanwezigen in de gelegenheid tot het stellen van vragen of het maken van opmerkingen. Hiervan wordt geen gebruik gemaakt.

De voorzitter brengt het voorstel in stemming. De voorzitter constateert dat de Algemene Vergadering het besluit tot uitkering van het voorgestelde dividend heeft aangenomen (63.132.341 (99,44%) voor, 354.316 (0,56%) tegen, 2.813 onthoudingen).

## **5. Decharge**

### **5.a. Decharge van de leden van de Raad van Bestuur (ter beslissing)**

Voorgesteld wordt decharge te verlenen aan de leden van de Raad van Bestuur die in functie waren in het boekjaar 2017, voor hun bestuur van de Vennootschap en haar activiteiten gedurende dat jaar, voor zover blijkt uit publieke informatie en onverminderd het bepaalde in artikel 2:138 BW.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen of opmerkingen zijn. De voorzitter brengt het voorstel in stemming.

De voorzitter constateert dat aan de leden van de Raad van Bestuur decharge wordt verleend voor de door hen verrichte taakuitoefening in 2017 (62.780.518 (99,27%) voor, 461.495 (0,73%) tegen, 245.082 onthoudingen).

#### **5.b. Decharge van de leden van de Raad van Commissarissen (ter beslissing)**

Voorgesteld wordt decharge te verlenen aan de leden van de Raad van Commissarissen die in functie waren in het boekjaar 2017, voor hun toezicht gedurende dat jaar, voor zover blijkt uit publieke informatie en onverminderd het bepaalde in artikel 2:138 en 2:149 BW.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen of opmerkingen zijn. De voorzitter brengt het voorstel in stemming.

De voorzitter constateert dat aan de leden van de Raad van Bestuur decharge wordt verleend voor de door hun toezicht in 2017 (62.753.539 (99,26%) voor 466.242 (0,74%) tegen, 241.953 onthoudingen).

#### **6. Benoeming van de accountant voor het onderzoek van de jaarrekening van 2019 (ter beslissing)**

De voorzitter meldt dat conform artikel 26 lid 1 van de statuten de Algemene Vergadering bevoegd is tot het verlenen van de opdracht aan een accountant tot onderzoek van de jaarrekening. Op voorstel van de Audit and Risk Committee stelt de Raad van Commissarissen voor om de opdracht tot onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2019 te verlenen aan PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

De voorzitter vraagt of de Algemene Vergadering opmerkingen heeft ten aanzien van dit agendapunt. Er zijn geen vragen of opmerkingen en de voorzitter brengt het voorstel in stemming. De voorzitter constateert dat het voorstel is aangenomen (63.467.171 (99,99%) voor, 9.210 (0,01%) tegen, 11.713 onthoudingen)

#### **7. Navolging van de Corporate Governance Code 2016 (ter bespreking)**

De voorzitter verklaart dat Arcadis waarde hecht aan goede *governance* waarbij integriteit, transparantie, verantwoordelijkheid en goed toezicht belangrijk zijn. De Vennootschap past de Nederlandse Corporate Governance Code toe sinds deze werd ingevoerd in 2003.

Op 8 december 2016 is een herziene versie van de Corporate Governance Code gepresenteerd. De Nieuwe Code trad in werking op 1 januari 2017 en vennootschappen werden gedurende 2017 in de gelegenheid gesteld om noodzakelijke wijzigingen in regelingen, reglementen en procedures door te voeren. Naast deze noodzakelijke wijzigingen is de *corporate governance*-structuur van de Vennootschap in het algemeen geëvalueerd.

Na publicatie van de Nieuwe Code heeft de juridische afdeling van Arcadis N.V. nauw samengewerkt met andere afdelingen, waaronder de afdelingen Investor Relations, Duurzaamheid, Interne Audit,

Risicomanagement en Human Resources om de vereisten van de Nieuwe Code en de kernthema's vast te stellen. De tekst werd bestudeerd en de implicaties van de herziene principes en *best practice* bepalingen werden in kaart gebracht. Op deze manier werd bepaald welke wijzigingen in de organisatie, de processen en de *governance* documenten van de Vennootschap nodig waren om de Nieuwe Code na te leven.

De voorzitter deelt mee dat de Vennootschap op een groot aantal onderdelen al bleek te voldoen aan de bepalingen in de Nieuwe Code. Zo bestond binnen de Vennootschap al een gedragscode, te weten de *Arcadis General Business Principles*.

Onderwerpen die in de Nieuwe Code meer nadruk hebben gekregen zijn lange-termijn waardecreatie, cultuur, het functioneren van het risicomanagement systeem en diversiteit in de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen.

De impact van de Nieuwe Code is meerdere malen besproken in de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Er zijn twaalf *governance*-documenten geïdentificeerd die opgesteld of gewijzigd dienden te worden. Het betrof onder meer de reglementen voor de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. In aanvulling op het bestaande diversiteitsbeleid is het diversiteitsbeleid voor de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen uitgebreid en schriftelijk vastgelegd.

In het kader van de eerder genoemde bredere evaluatie van de *corporate governance*-structuur van de Vennootschap werd in het bijzonder gekeken naar de effectiviteit van zes kernonderwerpen en gerelateerde processen. Dit waren:

1. de Raad van Bestuur;
2. de Raad van Commissarissen;
3. Risicomanagement;
4. De Interne Audit functie;
5. Cultuur; en
6. Diversiteit.

Ten aanzien van deze onderwerpen heeft Arcadis zich onder meer de vraag gesteld of de structuur van de organisatie waardecreatie voor de lange termijn en optimale *governance* bevorderden. Deze onderwerpen zijn besproken met de CEO, de CFO, de afdelingshoofden van verschillende functies en met de voorzitter. Deze gesprekken zijn aanleiding geweest voor een aantal acties in 2017. Zowel Cultuur als Diversiteit zijn tot centrale thema's benoemd in de strategie 2018-2020. Ook heeft Arcadis *People First* als nieuwe kernwaarde geïdentificeerd en toegevoegd aan de vier bestaande kernwaarden, te weten *Client Succes* (voorheen *Client Focus*), *Integrity*, *Sustainability* en *Collaboration*.

De voorzitter verwijst naar het *Corporate Governance report* in het jaarverslag voor meer informatie over de inspanningen in 2017 om de corporate governance binnen Arcadis te optimaliseren.

De voorzitter deelt mee dat begin 2018 een aantal wijzigingen in de bestuursstructuur van de Vennootschap is doorgevoerd, waarbij nadere aansluiting is gezocht met de nieuwe strategie. De verwachting is dat met de nieuwe structuur onder meer de effectiviteit van bestuur zal toenemen. De nieuwe structuur zal in agendapunt 8 van deze Algemene Vergadering nader worden besproken.

Ten slotte verzekert de voorzitter dat Arcadis zich de komende jaren zal blijven inspannen om daar waar mogelijk verdere optimalisering van haar *corporate governance* door te voeren. Ingeval van substantiële wijzigingen in de *corporate governance*-structuur zal de vergadering van aandeelhouders daarover worden geïnformeerd.

De voorzitter geeft de aanwezigen de mogelijkheid tot het stellen van vragen of het maken van opmerkingen over dit agendapunt. Hiervan wordt geen gebruik gemaakt.

## **8. Wijzigingen in de leiderschapsstructuur (ter bespreking)**

De voorzitter licht toe dat, om de implementatie van het in november 2017 gepresenteerde strategisch plan *Creating a Sustainable Future* te versnellen, de Vennootschap haar leiderschapsstructuur heeft gewijzigd, welke wijziging is aangekondigd op 12 maart 2018.

De wijzigingen in de leiderschapsstructuur behelzen de vorming van een nieuw *Executive Leadership Team* of ELT, bestaande uit de CEO, de CFO en *Executives* met een duidelijke verantwoordelijkheid voor het realiseren van alle componenten van het strategisch plan van Arcadis, waaronder een sterke focus op projectuitvoering door Arcadis.

De Raad van Bestuur is teruggebracht tot twee leden, de heer Oosterveer als CEO (tevens *acting Group Executive* voor Azië en Australië) en, indien de Algemene Vergadering vandaag instemt met haar benoeming, mevrouw Kuijlaars als CFO.

De voorzitter deelt mee dat momenteel wordt gewerkt aan de uitwerking van een reglement omtrent het functioneren van het *ELT*, alsmede de verhouding tussen het *ELT* en respectievelijk de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Indien mevrouw Kuijlaars vandaag wordt benoemd, zal ook zij nauw betrokken worden in dit proces. De voorzitter meldt dat, zodra het *ELT*-reglement is bevestigd, dit zal worden gepubliceerd op de website van de Vennootschap. De verwachting is dat dit uiterlijk in juni 2018 het geval zal zijn.

De voorzitter stelt de aanwezigen in de gelegenheid tot het stellen van vragen of het maken van opmerkingen over dit agendapunt.

De heer Den Ouden (VEB) zou graag toelichting krijgen op het verband tussen de strategie en de nieuwe leiderschapsstructuur en vraagt waarom de nieuwe leiderschapsstructuur niet tegelijk met de strategie is gepresenteerd. Voorts verzoekt de heer Den Ouden om meer informatie aangaande de afvloeiingsregeling van mevrouw Hottenhuis.

De voorzitter legt uit dat de voormalige Executive Board, bestaande uit 5 leden, met daaronder de *Senior Management Committee* zijn samengevoegd, waarbij de directe lijnverantwoordelijkheden van de business in het samengevoegde ELT zijn gebracht, waardoor de organisatie iets platter is geworden en er een meer directe focus op de uitvoering kan worden gelegd. Deze samenvoeging had personele consequenties die eerst in kaart moesten worden gebracht en met de betrokkenen moesten worden besproken. Om die reden kon de nieuwe leiderschapsstructuur niet tegelijk met de strategie worden gepresenteerd.



De voorzitter verklaart dat de afvloeiingsregeling van mevrouw Hottenhuis conform haar contract en de Nederlandse Governance Code is uitgevoerd.

De heer Tse, particulier aandeelhouder, vraagt of de heer Oosterveer voldoende tijd kan vrijmaken voor de waarnemende functie van *Group Executive* in de regio Azië en Australië.

De voorzitter antwoordt dat het om een waarneming gaat totdat de *leadership* positie in deze regio is ingevuld. Hiervoor kan de heer Oosterveer voldoende tijd vrijmaken.

## **9. Samenstelling van de Raad van Bestuur**

### **9.a. Benoeming van mevrouw S. Kuijlaars tot lid van de Raad van Bestuur (ter beslissing)**

De voorzitter licht toe dat na de aankondiging van de beslissing van de heer Vree om per 1 maart 2018 af te treden als CFO van de Vennootschap, de Raad van Commissarissen een zorgvuldige selectieprocedure voor de nieuwe CFO is gestart. Het functieprofiel van de CFO is gebaseerd op onder meer de nieuwe strategie van Arcadis en de huidige financiële situatie van de organisatie. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen de relevante diversiteitsaspecten in acht genomen, zoals vastgelegd in het diversiteitsbeleid. De belangrijkste factoren bij het overwegen van kandidaten blijven de functionele vereisten, kwaliteit, deskundigheid en ervaring. De Raad van Commissarissen heeft zowel externe als interne kandidaten overwogen en heeft uiteindelijk het besluit genomen om mevrouw S. Kuijlaars te selecteren.

De Raad van Commissarissen doet derhalve een voordracht voor de benoeming van Mevrouw S. Kuijlaars als lid van de Raad van Bestuur. Indien zij wordt benoemd zal mevrouw Kuijlaars de rol vervullen van Chief Financial Officer van de Vennootschap. In die capaciteit wordt zij ook lid van het Executive Leadership Team. De benoeming is voor een periode van vier jaar vanaf het moment van sluiting van deze Algemene Vergadering tot de sluiting van de Algemene Vergadering van 2022 en iedere eventuele schorsing daarvan.

Mevrouw Kuijlaars heeft de Britse nationaliteit, ze heeft een master's degree in wiskunde behaald aan Oxford University en zij is een Fellow of the Chartered Institute of Management Accountants. Mevrouw Kuijlaars heeft uitgebreide kennis en ervaring als financieel professional en leider in een internationale onderneming. Ze heeft gewerkt in diverse landen met een grote verscheidenheid aan culturen en heeft ervaring met interactie met meerdere belanghebbenden in complexe zakelijke relaties. Mevrouw Kuijlaars staat bekend om zowel haar bekwaamheid in het identificeren en beheren van risico's in complexe bedrijfsomgevingen, als haar integriteit en focus op de ontwikkeling van medewerkers, hetgeen past binnen de Arcadis kernwaarden. Ze is een fervent voorvechtster van teamwork en diversiteit en ze kijkt uit naar de uitdagingen die Arcadis haar huidige en toekomstige leiders biedt.

Voor verdere informatie over mevrouw Kuijlaars, inclusief de voorwaarden voor haar aanstelling, wordt verwezen naar de toelichting op de agenda, waarin de betreffende informatie is opgenomen.

In overeenstemming met het huidige beleid inzake de voordracht van kandidaten voor de Raad van Bestuur, is de voordracht voor benoeming van mevrouw Kuijlaars bindend. Aan een bindende voordracht kan alleen het bindende karakter worden ontnomen bij een besluit genomen met ten minste

tweederde van de uitgebrachte stemmen die meer dan de helft van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen.

De voorzitter geeft het woord aan mevrouw Kuijlaars die zich in de Engelse taal kort voorstelt aan de aandeelhouders.

De voorzitter vraagt of de Algemene Vergadering opmerkingen heeft ten aanzien van dit agendapunt.

De heer Spanjer, particulier aandeelhouder, vraagt naar het aantal kandidaten die op de *short list* stonden.

De voorzitter antwoordt, zonder op details in te gaan, dat er een vijftal interne en externe kandidaten op de *short list* stonden vermeld.

De heer Den Ouden (VEB) merkt op dat mevrouw Kuijlaars geringe ervaring heeft met projectorganisaties en zou graag weten waarom de keuze op mevrouw Kuijlaars is gevallen. Voorts vraagt de heer Den Ouden of mevrouw Kuijlaars specifieke opdrachten van de Raad van Commissarissen meekrijgt.

De voorzitter stelt dat, in tegenstelling tot de observatie van de heer Den Ouden, mevrouw Kuijlaars beschikt over ruime projectervaring in de olie- en gasindustrie. De voorzitter licht toe dat mevrouw Kuijlaars een aantal uitdagingen in haar functie tegemoet kan zien, onder andere verband houdende met de gestelde prioriteiten en de strategische keuzes. Haar verantwoordelijkheden wijken niet af van de gebruikelijke verantwoordelijkheden die horen bij een functie van een CFO van een beursgenoteerde onderneming.

De heer Den Ouden richt het woord tot mevrouw Kuijlaars en vraagt haar hoe zij zich een opinie van Arcadis heeft gevormd en of mevrouw Kuijlaars prioriteit toekent aan bepaalde taken.

Mevrouw Kuijlaars antwoordt dat zij zich, door diverse gesprekken met de leden van de Raad van Bestuur en de leden van de Raad van Commissarissen, een goed beeld heeft kunnen vormen van de Vennootschap. Naast het terugbrengen van de betalingstermijn zal mevrouw Kuijlaars prioriteit geven aan het verkrijgen van zoveel mogelijk kennis van de Arcadis-organisatie om zo een goede bijdrage te kunnen leveren aan de prestaties en de continuïteit van de Vennootschap. Voor mevrouw Kuijlaars is het nog te vroeg om een mening te hebben over de organisatorische aspecten. Ze verwacht daar een beter inzicht in te hebben na de afsluiting van het tweede kwartaal.

De voorzitter concludeert dat er geen verdere vragen of opmerkingen zijn en brengt het voorstel in stemming.

De voorzitter constateert dat het voorstel tot benoeming van mevrouw S. Kuijlaars als lid van de Raad van Bestuur is aangenomen (63.456.856 (99,98%) voor, 13.876 (0,02%) tegen, 15.255). De voorzitter feliciteert mevrouw Kuijlaars met haar benoeming.

## **10. Samenstelling van de Raad van Commissarissen**

### **10.a Benoeming van de heer M.C. Putnam als lid van de Raad van Commissarissen (ter beslissing)**

De voorzitter memoreert dat de tweede termijn van de heer Grice, die sinds 2010 lid van de Raad van Commissarissen is, na deze jaarlijkse Algemene Vergadering afloopt. De heer Grice heeft aangegeven niet beschikbaar te zijn voor herbenoeming.

Namens de Raad van Commissarissen bedankt de voorzitter heer Grice voor de waardevolle bijdrage die hij de afgelopen 8 jaar aan deze Raad en aan Arcadis heeft geleverd. De ervaring van de heer Grice met, en zijn grondige inhoudelijke kennis van de industrie waarin Arcadis opereert, in combinatie met zijn immer scherpe vragen en analyses, hebben bijgedragen aan de verdere professionalisering en groei van Arcadis gedurende die periode.

De voorzitter deelt mee dat vanwege het vertrek van de heer Grice na afloop van deze vergadering een vacature ontstaat in de Raad van Commissarissen.

De Raad van Commissarissen doet een niet-bindende voordracht voor de benoeming van de heer M.C. Putnam als lid van de Raad van Commissarissen. De benoeming is voor een periode van vier jaar vanaf het moment van sluiting van deze Algemene Vergadering tot de sluiting van de Algemene Vergadering van 2022 en iedere eventuele schorsing daarvan.

De voorzitter licht toe dat de Raad van Commissarissen zich ten doel heeft gesteld om de heer Grice te vervangen door een kandidaat met zowel uitgebreide kennis en begrip van de industrie waarin Arcadis opereert, als gedegen internationale managementervaring. De Raad van Commissarissen ziet grote waarde in de toetreding van de heer Putnam tot de Raad van Commissarissen. Hij heeft grondige kennis van de industrie, uitgebreide ervaring in de internationale contracting sector, alsmede een goed inzicht in de uitdagingen waar de sector voor staat, met name op het gebied van digitale transformatie.

De heer Putnam voldoet aan de wettelijke eisen aangaande het maximale aantal commissariaten zoals uiteengezet in de Wet Bestuur en Toezicht, alsmede aan de onafhankelijkheidsvereisten zoals uiteengezet in de Corporate Governance Code en het door de Raad van Commissarissen opgestelde profiel.

Voor meer informatie over de heer Putnam, inclusief de voorwaarden voor zijn aanstelling verwijst de voorzitter naar de toelichting op de agenda, waarin de betreffende informatie is opgenomen.

Omdat de heer Putnam vandaag helaas niet in persoon aanwezig kan zijn vanwege een andere professionele verplichting, introduceert de heer Putnam zichzelf aan de aandeelhouders middels een eerder opgenomen videoboodschap.

De voorzitter vraagt of de Algemene Vergadering opmerkingen heeft ten aanzien van dit agendapunt.

De heer Spanjer, particulier aandeelhouder, vraagt of de functie van de heer Putnam als lid van de Advisory Board van de Association of Consulting Engineers, wellicht een conflicterende functie is.

De voorzitter antwoordt dat de Association of Consulting Engineers een beroepsorganisatie is en geen commerciële organisatie. Er is dus geen sprake van een conflictsituatie.

Er zijn geen verdere vragen of opmerkingen. De voorzitter brengt het voorstel in stemming.

De voorzitter constateert dat het voorstel tot benoeming van de heer M.C. Putnam als lid van de Raad van Commissarissen is aangenomen (62.431.139 (98,40%) voor, 1.018.257 (1,60%) tegen, 12.818 onthoudingen).

**10.b. Mededeling over vacatures die na de volgende jaarlijkse Algemene Vergadering zullen ontstaan** (ter informatie)

De voorzitter informeert de Algemene Vergadering dat, volgens het rooster van aftreden zoals door de Raad van Commissarissen is vastgesteld, per het tijdstip van sluiting van de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2019 de eerste termijn van de heer M. Lap zal aflopen. De heer Lap is statutair herbenoembaar.

**11.a. Aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot het toekennen of uitgeven van (rechten op) gewone aandelen en/of cumulatief financieringspreferente aandelen in Arcadis N.V.** (ter beslissing)

De voorzitter deelt mee dat wordt voorgesteld om de Raad van Bestuur aan te wijzen als bevoegd orgaan om onder voorafgaande goedkeuring van de Raad van Commissarissen en Stichting Prioriteit Arcadis N.V., de houder van de prioriteitsaandelen in Arcadis N.V., over te gaan tot de uitgifte van gewone aandelen en/of cumulatief financieringspreferente aandelen in Arcadis N.V. Hierbij is inbegrepen de bevoegdheid tot het verlenen van rechten tot het verkrijgen van deze aandelen. Deze aanwijzing zal gelden voor een periode van 18 maanden, ingaande op 1 juli 2018. Bij aanneming van het besluit komt de aanwijzing van de Raad van Bestuur, als gegeven in de jaarlijkse Algemene Vergadering van 26 april 2017 te vervallen per 1 juli 2018. De aanwijzing zal van toepassing zijn tot een maximum van 10% van het totaal van het uitgegeven aantal gewone aandelen en/of cumulatief financieringspreferente aandelen per het tijdstip van het besluit tot toekenning of uitgifte van (rechten op) gewone aandelen en/of financieringspreferente aandelen ongeacht welk doel de toekenning of uitgifte (of toekenningen of uitgiften) dient, plus een additionele 10% indien deze plaatsvindt of plaatsvinden in het kader van een fusie, strategische alliantie of een overname.

De voorzitter licht toe dat met het voorstel wordt beoogd om slagvaardig te kunnen inspelen op mogelijkheden tot uitbreiding van Arcadis door middel van acquisities. Ter (gedeeltelijke) financiering van deze acquisities kan het gewenst zijn aandelen uit te geven. Het effect op de verwachte winst per aandeel zal een belangrijk onderdeel van de besluitvorming zijn. Daarnaast kan het nodig zijn aandelen uit te geven in het kader van aangegane verplichtingen uit hoofde van optieplannen. Gezien de financieringsstructuur van de Vennoetschap wordt de emissiebevoegdheid, ongeacht welk doel, gesteld op ten hoogste 10% van het uitgegeven aandelenkapitaal plus een additionele 10% in geval de toekenning of uitgifte plaatsvindt in het kader van een fusie, strategische alliantie of overname.

Voor een nadere toelichting op het doel en de intentie van deze aanwijzing, verwijst de voorzitter de vergadering naar de toelichting op de agenda.

Omdat er geen vragen zijn, brengt de voorzitter het voorstel in stemming. De voorzitter constateert dat het voorstel is aangenomen (62.313.416 (98,17%) voor, 1.159.779 (1,83%) tegen, 12.490 onthoudingen).

#### **11.b. Aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot het uitgeven van gewone aandelen in Arcadis N.V. als dividend (ter beslissing)**

De voorzitter licht toe dat dit voorstel samenhangt met de eerder genomen besluiten onder agendapunten 4.c. en 11.a. Met betrekking tot de uitkering van dividend in gewone aandelen in Arcadis N.V. en in aanvulling op bevoegdheden die onder agendapunt 11.a zijn toegekend, wordt voorgesteld de Raad van Bestuur aan te wijzen als bevoegd orgaan om gewone aandelen in Arcadis N.V. uit te geven tot het aantal aandelen waartoe aandeelhouders die gekozen hebben voor dividend in aandelen over het boekjaar 2017 gerechtigd zijn. De voorzitter geeft de gelegenheid tot het stellen van vragen.

Omdat er geen vragen zijn, brengt de voorzitter het voorstel in stemming. De voorzitter constateert dat het voorstel is aangenomen (63.095.830 (99,40%) voor, 378.367 (0,60%) tegen, 11.485 onthoudingen).

#### **11.c. Aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot het beperken of uitsluiten van voorkeursrechten (ter beslissing)**

De voorzitter deelt mee dat voorgesteld wordt om de Raad van Bestuur aan te wijzen als bevoegd orgaan tot beperking of uitsluiting van de voorkeursrechten in relatie tot elke uitgifte van aandelen of toekenning van rechten op aandelen door de Raad van Bestuur in het kader van haar toegekende bevoegdheden. Deze aanwijzing zal gelden voor een periode van 18 maanden ingaande op 1 juli 2018. Bij aanneming van het besluit komt de aanwijzing van de Raad van Bestuur als gegeven tijdens de jaarlijkse Algemene Vergadering van 26 april 2017 te vervallen per 1 juli 2018.

Omdat er geen vragen zijn, brengt de voorzitter het voorstel in stemming. De voorzitter constateert vervolgens dat het voorstel is aangenomen (61.086.560 (96,25%) voor 2.380.456 (3,75%) tegen, 18.668 onthoudingen).

#### **12. Machtiging tot inkoop van aandelen Arcadis N.V. (ter beslissing)**

De voorzitter vervolgt met de machtiging tot inkoop van aandelen. Het betreft een inkoopmachtiging tot 10% van het geplaatst kapitaal. Voorgesteld wordt, overeenkomstig artikel 7.1 van de statuten, de Raad van Bestuur te machtigen tot het doen verkrijgen door de Vennootschap van gewone en/of cumulatief financieringspreferente aandelen in het aandelenkapitaal van de Vennootschap, anders dan om niet. De machtiging zal gelden voor een periode van 18 maanden, ingaande op 1 juli 2018. Bij aanneming van het besluit komt de machtiging van de Raad van Bestuur als gegeven in de Algemene Vergadering van 26 april 2017 te vervallen per 1 juli 2018. De machtiging zal van toepassing zijn tot een maximum van 10% van het uitgegeven aandelenkapitaal.

Omdat er geen vragen zijn, brengt de voorzitter het voorstel in stemming. De voorzitter constateert vervolgens dat het voorstel is aangenomen (63.467.162 (99,99%) voor 9.507 (0,01%) tegen, 9.015 onthoudingen).

#### **13. Rondvraag**

De voorzitter opent de rondvraag en geeft het woord aan de heer Den Ouden (VEB) die vraagt of een statutenwijziging noodzakelijk is voor de wijziging van leiderschapsstructuur.

De voorzitter antwoordt dat geen statutenwijziging noodzakelijk is voor deze aanpassing.

Mevrouw Ter Meulen, particulier aandeelhouder, vraagt of de voorgenomen plannen met betrekking tot afschaffing van dividendbelasting consequenties heeft voor de Vennootschap.

De heer Goslings antwoordt dat er vooralsnog geen consequenties voor de Vennootschap worden voorzien als gevolg van een mogelijke afschaffing van de dividendbelasting.

#### **14. Sluiting**

De voorzitter dankt de aandeelhouders voor hun aanwezigheid en betrokkenheid. De voorzitter sluit de vergadering en nodigt een ieder uit voor een drankje.