

Koninklijke BAM Groep nv

Overzicht vooraf ingediende vragen voor de jaarlijkse algemene vergadering op 15 april 2020 te Bunnik

1. Vragen VEB

1.1 Naar aanleiding van de projecttegenvallers medio 2019 hebben commissarissen het bestuur gevraagd om een 'in-depth root cause analysis.' Wat waren de door het bestuur geconstateerde deficiënties en welke verbeterplannen zijn er opgesteld (afgezien van het vervangen van het Duitse management)?

1.2 De meeste verliesposten in de afgelopen jaren vloeien voort uit grote projecten. Dit lijkt niet gestopt te kunnen worden.

2a. Zijn de onderliggende oorzaken niet onderschat, ook door de commissarissen?

2b. De grote projecten (DBFM) bieden volgens commissarissen de mogelijkheid om projecten aan te nemen waar technische expertise van BAM kan worden ingezet waardoor hogere marges mogelijk zijn. Tot op heden is dit niet in de financiële resultaten zichtbaar. Blijven commissarissen van mening dat BAM in financiële zin zal profiteren van grote projecten?

2c. Waarop baseren commissarissen hun mening dat BAM in control is?

1.3 Welke aanbevelingen heeft EY in de management letter 2019 gedaan ten aanzien van (i) het projectmanagement, (ii) de interne controle en (iii) de budget en forecasting-capaciteiten van BAM?

1.4 CEO Van Wingerden is door commissarissen niet voorgedragen voor een nieuwe termijn. Als Van Wingerden in de ogen van de commissarissen is tekortgeschoten, gaan commissarissen ook niet vrijuit. Hebben een of meer, in het bijzonder de langer zittende, commissarissen overwogen op te stappen? Zo ja, waarom treedt geen enkele commissaris af? Zo niet, waarom menen commissarissen dat zij geen consequenties aan dat besluit behoeven te verbinden?

1.5 Heeft BAM naar aanleiding van de coronapandemie inmiddels stresstesten uitgevoerd? Zo ja, wat is de verwachte impact op de operationele en financiële positie van BAM?

1.6 Per ultimo 2019 was de kredietfaciliteit (RCF) van € 400 miljoen niet gebruikt. Twee weken geleden maakte BAM bekend de volledige kredietruimte te hebben opgenomen.

1.6a. Beschikt BAM hiermee over voldoende liquiditeiten, te meer nu het werkkapitaalbeslag gedurende het jaar (aanmerkelijk) hoger ligt dan per jaareinde?

1.6b. Welke gevolgen heeft het opnemen van de volledige RCF voor de rentelasten en welke covenanten zijn van kracht (geworden)?

1.7 Heeft BAM de beschikking over voldoende bankgaranties en kredietverzekeringslimieten?

1.8 Het werkkapitaal is een financieringsbron voor BAM. In geval van een recessie, die inmiddels wordt verwacht, kan dit negatieve consequenties hebben voor de liquiditeitspositie. Immers, projecten dienen nog afgemaakt te worden terwijl het geld reeds is ontvangen. Welke mitigerende maatregelen kan BAM nemen om liquiditeitsspanningen te voorkomen?

1.9 In welk scenario dreigt op termijn een serieuze liquiditeitskrapte, of zelfs een tekort?

1.10 Zijn er clausules in de lopende projectcontracten opgenomen waardoor claims zijn te verwachten vanwege niet tijdige opleveringen?

1.11 Verslechtert de winstgevendheid van projecten, doordat bonusregelingen niet gerealiseerd kunnen worden en malusregelingen in werking treden, al dan niet in combinatie met meer inhuurkosten van materieel door optredende vertraging en additionele rentelasten?

1.12 BAM verkeert naar de mening van de VEB niet in een hele goede financiële conditie in de laatste fase van de huidige conjunctuur, getuige onder andere een kapitaalratio van 16.5 procent (per ultimo 2019). Die ligt op een vijfjaars dieptepunt en steunt bovendien op een converteerbare obligatielening waarvan de looptijd medio 2021 eindigt. Het lijkt niet haalbaar die vermogenspositie snel te verbeteren door ingehouden winsten. Is naar verwachting versterking van het risicodragend vermogen noodzakelijk?

1.13 De strategische agenda van BAM is onder meer gericht op het verbeteren van de voorspelbaarheid en de prestaties van de bedrijfsactiviteiten.

27a. Heeft BAM wel voldoende zicht op wat daadwerkelijk de oorzaken zijn van de telkens opkomende verliezen op projecten? Is BAM wel in control?

27b. Met andere woorden, is de afgelopen jaren niet teveel aandacht geweest voor symptoombestrijding? Heeft BAM wellicht een cultuur probleem?

1.14 Volgens BAM is bij grote geïntegreerde projecten nog altijd geen sprake van een acceptabele balans tussen risico en rendement. Verwacht BAM dat overheden- als gevolg van de coronapandemie en de druk die dat legt op de overheidsfinanciën – zullen gaan bezuinigen op investeringen in infrastructuur en de urgentie om te komen tot betere contractuele voorwaarden verdwijnt?

1.15 Is BAM in staat om ook in economisch ongunstigere omstandigheden het selectieve aannamebeleid van projecten voort te zetten?

1.16 Het Economisch Instituut voor de Bouw (EIB) verwacht een langdurige economische vertraging als gevolg van de stikstof- en PFAS-kwesties en Covid-19. Mede daardoor zal naar verwachting druk op de marge ontstaan. Is het daarom nu niet juist de om radicale maatregelen te nemen, bovenop de al aangekondigde kostenbesparingen en een verlaging van de capex?

1.17 Rijkswaterstaat (RWS) heeft aangegeven bereid te zijn tot een reeks maatregelen die tot een andere risicoverdeling moeten leiden. Zo wil RWS gaan werken met zogenaamde tweefasen contract. Biedt dat BAM naar huidige inzichten perspectief op toekomstige winstgevende infraprojecten?

1.18 De interne auditdienst (IAD) heeft in 2019 enkele 'hoog risico projecten' geaudit. Welke criteria zijn gehanteerd om tot de selectie van projecten te komen, en welke aanbevelingen heeft de IAD gedaan om de projectbeheersing te verbeteren?

1.19 Is BAM bereid de halfjaarcijfers 2020 door de accountant te laten beoordelen (audit review), met bij die gelegenheid bijzondere aandacht voor de continuïteitsveronderstelling?

1.20 De afgelopen jaren zijn door BAM elk jaar impairment lasten gerapporteerd met betrekking tot de actieve belastinglatentie. Dit onderwerp was ook dit jaar een key audit matter. Is EY niet te meegaand in te optimistische veronderstellingen van de onderneming?

1.21 EY geeft dit jaar voor het eerst in de controleverklaring een toelichting op de controleaanpak met betrekking tot frauderisico's. Welke inlichtingen heeft EY aan de onderscheiden functionarissen gevraagd en welke beschikbare informatie heeft EY gebruikt om te komen tot het identificeren van frauderisico's?

1.22 Is de coronapandemie en de daarmee gepaard gaande onzekerheden volgens EY een omstandigheid waardoor gereede twijfel kan ontstaan of BAM zijn bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten?

1.23 De heer Rottinghuis wordt voorgedragen als nieuwe commissaris en is tevens de beoogde opvolger van de huidige president-commissaris. De meeste verliesposten in de afgelopen jaren vloeien voort uit grote projecten. Welke kennis en ervaring neemt de heer Rottinghuis mee om de onderliggende oorzaken aan te kunnen pakken, en dat ook nog eens in samenwerking met een nieuw te benoemen CEO?

2. Vragen de heer A.C.P. (Alexander) van der Graaf, particuliere belegger:

2.1 Ik vond 2019 wederom een jaar waarin de financiële resultaten van BAM teleurstellend waren. In 2019 draaide de economie goed, er was een tekort aan woningen, in woningbouw was heel veel werk, er viel veel geld te verdienen. Aanvankelijk was er nog geen sprake van stikstof en PFAS, het Coronavirus speelde nog helemaal niet. De resultaten van BAM vielen tegen, op allerlei fronten verraste BAM wederom in negatieve zin met tegenvallers, terwijl 2019 het jaar was waarin een bouwer goud had moeten verdienen. Heeft BAM het momentum niet gemist?

2.2 BAM heeft over 2019 aanvankelijk een dividendvoorstel gedaan, maar recentelijk heeft BAM dat ingetrokken. Ik vind het erg teleurstellend dat BAM het dividendvoorstel ingetrokken heeft. Het gaat over het dividend over het jaar 2019, een jaar dat met winst is afgesloten en toen er nog geen Coronacrisis was. Ik vraag me af waarom BAM zomaar ineens het in het vooruitzicht gestelde dividend intrekt en dit niet gewoon aan de aandeelhouders voorlegt. In het jaarverslag staat op pagina 9 bij de 'Message from the CEO' nota bene: 'The cash position remains strong.' Als de kaspositie zo sterk is, kan er m.i. dividend uitgekeerd worden. Waarom keert BAM het dividend over 2019 niet gewoon uit?

2.3 Het dividendvoorstel over 2019 was € 0,02 per aandeel, wat neerkomt op ongeveer 40% van het netto resultaat. Het dividendbeleid van BAM is om tussen de 30% tot 50% van het nettoresultaat uit te keren. Waarom houdt BAM zich niet aan het eigen beleid?

3. Vragen de heer Cor van der Graaf, particuliere belegger:

3.1 BAM had zich tot doel gesteld, om dat marge te verbeteren naar tussen de 2% en de 4%. Daarin heeft BAM gefaald. De marge is verslechterd, maar ongeveer 1%. Wanneer verwacht BAM de marge structureel te kunnen verbeteren?

3.2 BAM stelt nu al lange tijd teleur met tegenvallers. Als BAM resultaten of op een andere manier koersgevoelige informatie publiceert, is het vaak slecht nieuws, aangezien er meestal een tegenvaller gemeld wordt. Het lijkt wel of BAM op diverse punten niet in control is. Ik vraag me af wanneer hier verbetering in komt en we al het negatieve gehad hebben. Wanneer verwacht BAM dat de lange serie tegenvallers ten einde komt?

4. Vragen de heer H. Rienks, particulier belegger:

4.1 Vorig jaar augustus maakte BAM bekend dat gestopt wordt met de aanleg van windmolenfunderingen op zee. Dat lijkt op het eerste gezicht vreemd, want er moeten de komende jaren heel veel windmolens gebouwd worden op de Noordzee en het is dus een sterk groeiende markt. Er komt heel veel werk aan! En BAM heeft fors geïnvesteerd in de ontwikkeling van de benodigde kennis en technieken. Een bedrag van €10,3 miljoen aan ontwikkelkosten moest worden afgeboekt nu BAM gestopt is. Waarom achtte u het verstandig om deze op het eerste gezicht veelbelovende markt te verlaten waarin u al een aanzienlijke investering had gedaan?

4.2 BAM International. Ik heb opnieuw de indruk dat het niet goed gaat bij BAM International. Daar zijn in het jaarverslag allerlei aanwijzingen voor te vinden. Dat is niet de eerste keer, want ik herinner mij dat ik in het verleden meer dan eens tijdens een aandeelhoudersvergadering mijn zorgen over dit BAM-onderdeel heb geuit. Nu is er met een opdrachtgever in het Midden Oosten een geschil over €25 miljoen, een bedrag dat er voor BAM wel toe doet, het is in de orde van grootte van de winst van een heel jaar. Een negatief resultaat van €21,4 miljoen wordt voor 2019 gerapporteerd bij bouw en vastgoed, en ook nog min €17,2 miljoen bij de afdeling civiel. Als een oorzaak wordt uitstel van grote projecten genoemd en in verhouding tot de omzet te hoge vaste kosten, U heeft ingegrepen. Een nieuwe directeur, de heer Eric van Zuthem, is per 1 april 2019 aangesteld en de kostenbasis wordt structureel verlaagd. Verder wilt u meer 'near-shore' projecten aan gaan nemen, die een gunstigere verhouding hebben tussen risico en beloning. Wat bedoelt u met near-shore projecten, zijn die dichter bij de kust dan de windmolenfunderingen waar u uitgestapt bent? Waarom wilt u graag projecten aan de kust hebben? Ik begrijp dat niet en zie ook niet in waarom die een gunstigere verhouding hebben tussen risico en beloning. Ik zou het liefst zien dat BAM afscheid neemt van BAM International. Legt u mij eens uit waarom het leuk is om dit bedrijfsonderdeel te houden.

4.3 BAM heeft de laatste jaren grote vorderingen gemaakt met selectief aannemen van projecten. Dat was mede mogelijk doordat er een toename van het aantal projecten was. Dan is het gemakkelijker om kieskeurig te worden en alleen projecten aan te nemen met goede vooruitzichten, tegen een goede prijs en met niet teveel risico. Hoe denkt BAM dat [selectief aannemen] te kunnen volhouden als ten gevolge van de huidige crisis het aanbod van projecten duidelijk afneemt?

4.4 Ik heb begrepen dat het uitblijven van voldoende nieuwe ontwikkellocaties voor woningbouw in Nederland een probleem is. Nu beschikt BAM nog steeds over een grondbank. Hoe staat het met de mogelijkheden, die deze grondbank biedt om aan meer ontwikkellocaties te komen? Of is die daar inmiddels te beperkt van omvang voor geworden? Is BAM afhankelijk geworden van aanbod van grond door gemeentes? Koopt BAM nooit meer grond van 'de boer'?

4.5 Ik heb vernomen dat de gemeente Amsterdam dit zeer omvangrijke project opnieuw, in delen, niet meer in zijn geheel als de vorige keer, gaat aanbesteden. Heeft BAM ingeschreven of gaat BAM inschrijven bij deze aanbestedingen? Is het een meevaller voor BAM dat er onverwacht opnieuw een kans is om een deel van dit werk te gaan uitvoeren?

4.6 Het lidmaatschap van de raad van commissarissen van BAM van de heer Rudy Provoost heeft bijzonder kort geduurd. Van 6 november 2019 tot 17 december 2019. Persoonlijke omstandigheden zijn de reden voor zijn vertrek volgens het persbericht. Daar kan iets naars achter schuil gaan, zoals een ziekte. Maar de heer Provoost is alleen bij BAM vertrokken. Bijvoorbeeld bij Randstad is hij nog gewoon commissaris. Ik krijg daardoor de indruk dat de oorzaak ook bij BAM ligt en dat de raad van commissarissen bij de beoordeling van de kandidaat-commissarissen ernstige fouten heeft gemaakt. Welke maatregelen heeft de raad genomen om de selectieprocedure te verbeteren en om te voorkomen dat opnieuw niet de goede personen worden geselecteerd?

4.5. Ik volg BAM inmiddels ruim twintig jaar als aandeelhouder en maak nu voor de vierde keer het vertrek van de topman mee. De vorige drie keren was er in de directie een kandidaat beschikbaar voor de opvolging (Van Oosten, De Vries, Van Wingerden), deze keer kennelijk niet. Ik ben voor opvolging door een kandidaat uit BAM zelf en vind het belangrijk dat de nieuwe topman het bedrijf en de bouw in het algemeen goed kent uit eigen ervaring. Dat hij weet hoe het is om projectleider te zijn. Voor de hand ligt het om naar de beide COO's te kijken, de heren Nelis en Vollebregt. Waarom kiest u niet voor één van beiden en zoekt u nu een kandidaat buiten BAM?

5. Vragen de heer G.M. Dekker, particulier belegger:

5.1 Hoe is de feitelijke stand van zaken rond het sluizencomplex aan het Kieler Kanaal (Noord-Oostzeekanaal, Brunsbüttel) gesplitst naar 'in operationeel opzicht' en wat betreft de financiële gevolgen tot en met 2019, alsmede de schatting voor daarna tot aan het beoogde jaar van oplevering? Wat is inmiddels het beoogde jaar van oplevering? Hoe stelt de opdrachtgever zich daarbij op? Zijn er dienaangaande per ultimo 2019 voldoende voorzieningen getroffen? Is er voldoende kennis in huis, gegeven het feit dat er in Nederland een oproep is geweest om voor de inzet bij dit project te solliciteren? Het jaarrapport over 2019 is aangaande dit project qua rapportage brandhout. Hoe denkt de onderneming de verslaggeving omtrent financieel belangrijke bouwprojecten zoals dit kunstwerk te verbeteren?

5.2 Er is een dodelijk ongeval geweest in Hoog Catharijne, waarbij een buitenlandse arbeider dood in een put/schacht is gevallen en waarbij omstandigheden door medewerkers ter plekke werden verheeld. Daarvoor heeft (ook) BAM voor de rechter gestaan. Welke lering heeft BAM hieruit getrokken? Er staat wel een uitgebreide algemene tekst op p. 32/33, maar de bedenkelijke kant rond dit ongeluk wordt doodgezwegen.

5.3 In 2011 (Interview met VEB, Effect 24/12/2011) heeft de (vrij kortstondige) bestuursvoorzitter Nico de Vries duidelijk aangegeven dat er met name in Nederland 'veel te veel geld vastzit in grond en stenen'. We zijn nu ruim 8 jaar verder. Is er een duidelijk strategisch plan, nu het terugdringen van deze financiële molensteen onvoldoende 'van de grond is gekomen' om duidelijke verbetering in de situatie aan te brengen?

5.4 Jarenlang (ik zou bijna zeggen 'jaar in, jaar uit') is volgehouden dat het in Duitsland eindelijk beter zal gaan, waarbij de namen Wayss & Freytag (de 'HBG-erfenis') en BAM Deutschland blijven terugkeren. We hebben het daar onder meer over bruggen, sluizen, tunnels, wegen. Maar mijn indruk is, dat we het vooral hebben over bodemloze putten, waarover zeer summier wordt gerapporteerd. Er is aan Duitsland geschaafd, maar er komt toch bij deze komende directiewisseling bij BAM zelf een strategisch moment voor bezinning: waarom zitten we in Duitsland, welke dingen kunnen we winstgevend doen en hoe komen we van de rest af! Of blijven de ogen begerig gericht op de Duitse regering om eindelijk veel meer te doen aan achterstallig onderhoud? Ik herhaal: ik acht in het directieverslag de toelichting op de financiële en operationele ontwikkelingen ver beneden de maat, zeker waar het Duitsland betreft. Dat kan zo niet langer!

5.5 Er staat ontzettend veel algemene tekst in het jaarrapport en over allerlei interne personeelszaken. Dit is naar mijn gevoel aan het ontaarden in vele bladzijden 'ticking the boxes'. Ik herhaal: terwijl de daadwerkelijke ontwikkelingen en de fin. implicaties van de grotere werken slechts zeer summier aan de orde komen. Zo ben ik verbijsterd over de enorme aandacht voor het planten van 150.000 bomen, zowel wat de klaarblijkelijke inspanningen betreft, als de aandacht daarvoor in de jaarrapportage. Het is alsof BAM hoopt dat de aandeelhouders door de aandacht voor alle bomen 'het bos' niet meer kunnen zien. Voor mij straalt dat 'scherpe aandacht voor de verkeerde details' uit. BAM heeft, ook in het belang van alle medewerkers, wel wat anders aan zijn/haar hoofd! Hoe komt er meer fixatie op de hoofdzaken binnen het bedrijf?

5.6 Naar mijn indruk is de huidige externe accountant te weinig kritisch. Ik vond dat bij een vorige jaarvergadering ook al, waar het bijvoorbeeld ging over het 'Utrechtse tramlijntje'. Daar is BAM overigens ook nogal zwijgzaam over. Hoewel dit werk kort bij het hoofdkantoor ligt, is dit project volkomen uit de hand gelopen (kennelijk ziet BAM dit niet als een prestigeproject) en blijkt keer op keer de slonzige aanpak bij de aanleg van deze tramlijn. BAM zal dat wel bestrijden. Concrete vraag: zijn er al goedkeurende verklaringen van de controlerende accountant op dit werk voor het jaar 2018? En hoe staat het met 2019? Of vindt de accountant van BAM 'dat allemaal niet zo interessant'? Heeft er via bijv. de afdeling vaktechniek van Ernst & Young over deze zaak een vorm van afstemming plaatsgehad?

Ik houd mijn bedenkingen bij de waardering van de landbank. Nog steeds heel hoog, zij het van tijd tot tijd verminderd door 'uit de lucht vallende' grote afboekingen op enkele individuele posities. Ik vind de daling van de post 'land and building rights onbevredigend' over 2019. Als het operationeel niet lukt om daar in een jaar als 2019 duidelijke vermindering in te krijgen, dan zou er extra goed naar de hoogte van de waarderingen gekeken moeten worden, een kwestie van linksom of rechtsom.

Ook over de aanhoudende waardering van Goodwill (p.133 en verder) houd ik gereede twijfel, zeker in het licht van de matige prestaties van BAM in totaliteit. Gelet op voortdurende niet uitkomende verwachtingen en dus grote onzekerheid over de juistheid van 'the financial plans approved by management' vind ik de verlaging van de discount rate van 8,3% naar 7,9% niet voor de hand liggend. Bovendien schiet de info in de jaarrekening over goodwill buiten de twee apart behandelde UK-dochters duidelijk tekort.

5.7 In de huidige financiële structuur moet ik helaas van harte het terugnemen van het dividendvoorstel ondersteunen. Ook voor 'Corona' is de vraag relevant of het gegeven de aanhoudend onbevredigende cijfers onderaan de streep en de stroperigheid in bepaalde balansposten verantwoord is om dividend uit te keren. Als aandeelhouder moet ik constateren dat BAM zich in de 21ste eeuw qua winstcijfers en solvabiliteit slecht heeft ontwikkeld. BAM maakt op mij al jaren de indruk van een reus op lemen voeten, af en toe op de been gehouden door een 'claimemissie onder druk' of verkoop van tafelzilver. Langs welke wegen denkt BAM in de eerstkomende drie jaar winstgevendheid en solvabiliteit te verbeteren? Of hangt dat van de nieuwe directievoorzitter en het overleg daarmee af? Zit er schot in de nieuwe benoeming?

6. Vragen Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling (VBDO)

6.1 VBDO denkt dat het van groot belang is om in te zetten op klimaat adaptieve oplossingen. Dit is niet alleen belangrijk ten aanzien van BAM's klanten en leveranciers, maar ook voor de bedrijfsactiviteiten en de samenleving. BAM zal dit jaar aan de slag gaan met het ontwikkelen van de nieuwe strategie voor 2021-2025. In hoeverre zal klimaatadaptatie in de nieuwe strategische agenda voor 2021-2025 worden opgenomen? Worden er naast KPI's voor klimaatmitigatie ook KPI's opgesteld voor klimaatadaptatie, zoals bijvoorbeeld de bijdrage aan klimaatadaptatie van een project?

6.2 BAM geeft aan dat het beschermen van de rechten van haar medewerkers en personeel op werkplaatsen van BAM zijn ondergebracht in de overeenkomst met de International Federation Building and Wood Worker's International (BWI). In 2020 zal er een nieuwe overeenkomst worden gesloten met BWI. VBDO is benieuwd of de huidige controle op deze overeenkomst goede en eerlijke werkomstandigheden garandeert voor alle werknemers van BAM en die van werknemers in haar ketens. Is BAM bereid om in 2020 meer inzicht te geven in de risico analyse die het uitvoert en de criteria die het hanteert met betrekking tot mensenrechten en werkomstandigheden op BAM's bouwplaatsen zowel nationaal als internationaal?

6.3 BAM geeft in het jaarverslag aan dat het bij de inkoop van materialen en producten veel inkoop bij lokale leveranciers. In de inkoopvoorwaarden staat dat leveranciers zich dienen te houden aan verschillende eigen en internationale principes. VBDO is benieuwd naar het 'due diligence' proces van BAM en hoe het bedrijf risicoanalyses uitvoert om de negatieve impact te meten. Heeft BAM een risicoanalyse uitgevoerd in haar ketens omtrent de werkomstandigheden, en zo ja, welke risico's en kwetsbare groepen heeft BAM geïdentificeerd?

6.4 VBDO is zeer te spreken over de keuze van BAM om een Diversity & Inclusion directeur te benoemen. Een dergelijke functie kan de zichtbaarheid en volwassenheid van dit thema binnen en buiten de organisatie vergroten. Ook geeft BAM aan dat er een groep breed Diversity & Inclusion programma wordt ontwikkeld en geïmplementeerd. VBDO is benieuwd naar de inhoud en scope van dit programma. Zal BAM in 2020 rapporteren over de voortgang van dit programma? Daarnaast, is BAM van plan om dit programma te vertalen naar een allesomvattend diversiteitsbeleid voor de gehele Groep?