

Notulen

van de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders van Koninklijke BAM Groep nv, gevestigd te Bunnik, hierna ook 'de vennootschap', gehouden op woensdag 15 april 2020 om 14.00 uur op het hoofdkantoor van de vennootschap, Runnenburg 9, 3981 AZ Bunnik

1. Opening en mededelingen.

De voorzitter van de raad van commissarissen, de heer **Noy**, hierna '**de voorzitter**', opent de algemene vergadering en zit deze voor. Anders dan voorgaande jaren vindt de vergadering niet plaats in het Postillion Hotel in Bunnik, maar op het hoofdkantoor van de vennootschap. De vennootschap heeft aandeelhouders gevraagd om de vergadering niet in persoon bij te wonen, zoveel mogelijk bij volmacht te stemmen en eventuele vragen voorafgaand aan de vergadering in te sturen. Dit houdt verband met Covid-19 en de maatregelen die de Nederlandse overheid, maar ook de vennootschap, heeft getroffen om de kans op besmetting zoveel mogelijk te beperken.

De voorzitter constateert dat, aangezien geen aandeelhouders aanwezig zijn, aan deze verzoeken gehoor is gegeven. De voorzitter benadrukt dat overige aanwezigen zich te allen tijde dienen te houden aan de instructie om anderhalve meter afstand tot anderen te bewaren.

De voorzitter deelt mee, dat de vergadering in de Nederlandse taal wordt gehouden en dat de vergadering door simultaanvertaling ook in de Engelse taal is te volgen. Zoals andere jaren, is deze algemene vergadering te volgen door middel van een rechtstreekse videowebcast op de internetsite van de vennootschap, zowel in het Nederlands, als in het Engels. **De voorzitter** heet degenen die de vergadering volgen via de website van harte welkom.

De voorzitter deelt mee dat, anders dan voorgaande jaren, slechts een beperkt aantal vertegenwoordigers van de vennootschap fysiek aanwezig is, zijnde de leden van de raad van bestuur, de heren **Van Wingerden** (CEO) en **Den Houter** (CFO), de secretaris van de vennootschap, de heer **Beckers**, en hijzelf als voorzitter van de raad van commissarissen.

De voorzitter licht toe dat het vandaag voor de heer **Van Wingerden** een bijzondere dag is, omdat het de laatste aandeelhoudersvergadering is die hij als CEO zal bijwonen. Zoals bekend, is met een persbericht van 17 februari 2020 gemeld dat in goed overleg is besloten dat de heer **Van Wingerden** aan het eind van deze aandeelhoudersvergadering zal terugtreden als CEO en lid van de raad van bestuur van de vennootschap. Tot een opvolger is benoemd, zal de heer **Den Houter** de rol vervullen van CEO ad interim. Aan het eind van deze vergadering wordt verder stilgestaan bij het afscheid van de heer **Van Wingerden**.

De voorzitter deelt mee dat naast de genoemde personen, tevens notaris **Schoonbrood** van Zuidbroek Notarissen aanwezig is, die de stemprocedures in deze vergadering zal begeleiden.

Alle andere leden van de raad van commissarissen zijn op afstand aanwezig via een Skype- of telefoonverbinding. Dit zijn mevrouw **Mahieu**, voorzitter van de remuneratiecommissie, mevrouw **Valentin**, de heer **Boon**, voorzitter van de auditcommissie, en de heer **Sheffield**. Ook aanwezig op afstand zijn vertegenwoordigers van de centrale ondernemingsraad en de vertegenwoordiger van Ernst & Young Accountants LLP, de externe accountant die de jaarrekening 2019 van Koninklijke BAM Groep nv heeft gecontroleerd, en die een toelichting zal geven op de uitgevoerde controlewerkzaamheden.

Tevens is op afstand aanwezig de heer **Rottinghuis**, die is voorgedragen om te worden benoemd tot commissaris van de vennootschap. Hij zal zich later in deze vergadering voorstellen en zijn kandidatuur toelichten.

Ten slotte heet **de voorzitter** de vertegenwoordigers van de Stichting Aandelenbeheer BAM Groep en vertegenwoordigers van de nieuwsmedia welkom, die de vergadering op afstand kunnen volgen via de webcast.

De voorzitter stelt vervolgens vast dat de vergadering op 3 maart 2020 is bijeengeroepen door plaatsing van de oproeping op de website van de vennootschap. Tegelijk met de oproeping zijn op de website het integrated report 2019, de agenda met toelichting en overige stukken gepubliceerd. Zoals gebruikelijk, zijn de vergaderstukken opgesteld in de Engelse taal. Dat geldt ook voor de presentatie tijdens deze vergadering. Echter, de vergadering zelf zal in het Nederlands plaatsvinden.

In de oproeping is voorts meegedeeld, dat voor deze vergadering woensdag 18 maart 2020, 18.00 uur als registratietijdstip geldt. De oproeping vermeldde tevens de wijze van aanmelding voor deze vergadering en de wijze waarop aandeelhouders volmachten konden verstrekken.

Op 31 maart 2020 heeft BAM zowel de agenda met toelichting, als de oproeping van een update voorzien. Om te voldoen aan de Covid-19-maatregelen is aangegeven, dat de locatie van de vergadering is gewijzigd en zijn aandeelhouders verzocht om zoveel mogelijk bij volmacht te stemmen en hun vragen voorafgaand aan de vergadering in te sturen. Tevens is vermeld, dat agendapunt 5 ter zake van het dividend is ingetrokken.

De voorzitter legt uit dat de vragen en opmerkingen die vooraf zijn ingediend, zijn gerangschikt per agendapunt. Het streven is om alle vragen per agendapunt te beantwoorden. **De voorzitter** licht toe dat hij waar mogelijk de vragen en opmerkingen zal samenvatten en dat hij vergelijkbare vragen zal samenvoegen.

De voorzitter constateert, dat aan de wettelijke en statutaire bepalingen met betrekking tot de oproeping tot deze algemene vergadering is voldaan.

Ingevolge artikel 27, lid 1 en 2 van de statuten wijst **de voorzitter** de heer **Beckers** aan als secretaris, belast met het maken van de notulen van deze algemene vergadering. **De voorzitter** attendeert eenieder erop, dat ten behoeve van de notulen van deze algemene vergadering een digitale audio-opname wordt gemaakt.

De voorzitter deelt mee dat hij in de loop van de vergadering op het aantal vertegenwoordigde aandeelhouders en het aantal uit te brengen stemmen, zal terugkomen.

De voorzitter gaat over naar punt 2 van de agenda.

2. Verslag van de raad van commissarissen over het financiële jaar 2019.

2.a Het verslag van de raad van commissarissen.

De voorzitter stelt het verslag van de raad van commissarissen aan de orde en verwijst naar het integrated report, waar op pagina 73 en verder het verslag van de raad van commissarissen is opgenomen. In dit verslag worden onder meer de werkzaamheden van de raad van commissarissen, de werkzaamheden van de commissies uit de raad van commissarissen en de samenstelling van de raad van commissarissen en de raad van bestuur behandeld.

De voorzitter deelt mee dat naar aanleiding van het verslag van de raad van commissarissen de volgende vragen zijn ingediend, welke nu worden beantwoord. Het betreft een aantal vragen gesteld door de **Vereniging van Effectenbezitters (VEB)**.

Met betrekking tot de projecttegevallers medio 2019 van BAM Deutschland en BAM International en daaropvolgend de uitgevoerde 'in-depth root cause analysis', vraagt de **VEB** wat de door het bestuur geconstateerde tekortkomingen waren en welke verbeterplannen zijn opgesteld.

De voorzitter antwoordt dat de, op verzoek van de raad van commissarissen, uitgevoerde analyse heeft uitgewezen dat de oorzaken grotendeels al werden gedekt door verbeterprogramma's die in een eerdere fase zijn geïntroduceerd. Echter, deze hebben nog onvoldoende resultaat opgeleverd om de tegenvallers te voorkomen. Naar aanleiding van de analyse is een aantal prioriteiten gesteld, waaronder:

- selectiever zijn bij het beoordelen van projecten in een vroeg stadium;
- het verder versterken van projectmanagement en het verbeteren van projectprocessen, onder meer door de reeds in gang gezette implementatie van de Uniform Project Approach;
- versterking van projectcontrolling diep in de organisatie; en
- verbetering van de performance-cultuur.

Tevens worden keuzes gemaakt in welke product-marktcombinaties BAM actief wil zijn. In dat kader is bijvoorbeeld besloten om geen offshore-windprojecten meer aan te nemen en focust BAM International zich op zogenoemde 'near-shore marine'-projecten.

Vervolgens stelt de **VEB** dat het voor de vennootschap niet mogelijk lijkt om de verliezen voortvloeiend uit grote projecten te stoppen. In dat kader vraagt de **VEB** of de onderliggende oorzaken wellicht zowel door de raad van bestuur, als door de raad van commissarissen zijn onderschat.

De voorzitter stelt dat de raad van commissarissen zich bewust is van het risicoprofiel van grote projecten. Hij licht toe dat bij overheidsaanbestedingen de tendens was om projectrisico's zoveel mogelijk toe te delen aan de uitvoerende partij. Er is bij het aannemen van sommige van deze projecten sprake geweest van te optimistische risico-inschattingen door BAM en joint-venture partners. Inmiddels is BAM terughoudender geworden bij het aannemen van dergelijke grote projecten en niet-beheersbare risico's worden niet meer geaccepteerd. Er geldt een extra voorzichtig beleid bij inschrijving op projecten groter dan € 150 miljoen.

De **VEB** geeft aan dat, volgens commissarissen, grote (DBFM-)projecten de mogelijkheid bieden om de specifiek technische expertise van BAM in te zetten, waardoor hogere marges mogelijk zijn. Dit komt tot op heden niet in de financiële resultaten tot uiting. De **VEB** vraagt of de commissarissen nog steeds de mening zijn toegedaan dat de vennootschap in financiële zin zal profiteren van grote projecten.

De voorzitter antwoordt dat de raad van commissarissen, zoals ook aangegeven in hun verslag, van mening is dat grotere projecten specifieke expertise vereisen, dat BAM over die specifieke expertise beschikt en dat dergelijke projecten zouden moeten resulteren in hogere marges. Daar staat tegenover, dat de vennootschap vanwege de eerdergenoemde risico's buitengewoon selectief is in het aannemen van grote projecten.

Op de vraag van de **VEB** waarop de commissarissen hun mening baseren dat BAM 'in control is', antwoordt **de voorzitter** dat regelmatig een evaluatie plaatsvindt aangaande de risicobeheersings- en controlesystemen en dat, mede door de discussies tussen de raad van bestuur en de raad van commissarissen, grote stappen zijn gezet op dit vlak. Ter illustratie wijst hij op de invoering van het stage gate tender proces en op het feit dat BAM nu over een internal audit afdeling beschikt. Echter, er is ruimte voor verdere verbeteringen.

De **VEB** vraagt welke aanbevelingen EY in de management letter 2019 heeft gedaan ten aanzien van het projectmanagement, de interne controle en de budget en forecasting-capaciteiten van BAM.

De voorzitter stelt dat het geen usance is om uitgebreid in te gaan op de aanbevelingen van de accountant in de management letter. **De voorzitter** geeft in zijn algemeenheid aan dat EY heeft geconstateerd, dat de ingevoerde verbeterprogramma's in lijn zijn met de aanbevelingen van EY. Aanvullend heeft EY aanbevelingen gedaan betreffende IT en cybersecurity die zijn overgenomen door het management.

Ten slotte vraagt de **VEB**, nu de heer **Van Wingerden** niet is voorgedragen voor een nieuwe termijn, of commissarissen hebben overwogen hun functie neer te leggen, nu het lijkt dat de raad van mening is dat de heer **Van Wingerden** in het verleden is tekortgeschoten. Zo niet, dan vraagt de **VEB** zich af waarom commissarissen menen dat zij geen consequenties aan dat besluit behoeven te verbinden.

De voorzitter antwoordt dat geen van de leden van de raad van commissarissen heeft overwogen terug te treden. **De voorzitter** licht toe dat de samenstelling van de raad van commissarissen verandert vanwege het einde van de tweede zittingstermijn van hemzelf, per einde van deze algemene vergadering. Er is inmiddels een opvolger gevonden, maar de overdracht van taken zal nog enige tijd in beslag nemen en op verzoek van de raad van commissarissen blijft de voorzitter nog enige tijd aan om de transitie goed af te ronden.

De voorzitter stelt vast dat de vergadering heeft kennisgenomen van het verslag van de raad van commissarissen.

2.b Toepassing van het bezoldigingsbeleid in 2019.

De voorzitter deelt mee, dat de toepassing van het bezoldigingsbeleid als afzonderlijk agendapunt is opgenomen ter verantwoording aan en ter bespreking in de algemene vergadering. Over deze toepassing zullen de aandeelhouders een adviserende stem uit mogen brengen, in overeenstemming met het vereiste dat is opgenomen in de nieuwe Aandeelhoudersrichtlijn.

De voorzitter meldt dat een specificatie van de bezoldiging, als bedoeld in artikel 2:383 c tot en met 2:383 e van het Burgerlijk Wetboek, is te vinden in de toelichting op de balans, zoals opgenomen in het integrated report. Een toelichting op de toepassing van het bezoldigingsbeleid in 2019 maakt deel uit van het remuneratierapport dat is te vinden op pagina 80 en volgende van het integrated report. **De voorzitter** vermeldt volledigheidshalve dat het bezoldigingsbeleid het afgelopen jaar niet is gewijzigd.

De voorzitter deelt mee dat naar aanleiding van dit agendapunt geen vragen zijn ingediend en brengt vervolgens de toepassing van het bezoldigingsbeleid in 2019, zoals beschreven in het remuneratierapport 2019, in stemming. **De voorzitter** verduidelijkt, dat het hier gaat om het uitbrengen van een adviserende stem. Hij verzoekt notaris Schoonbrood om de stemprocedure te begeleiden.

De heer Schoonbrood begeleidt de stemprocedure en stelt, bij gebreke van aanwezige aandeelhouders, de gevolmachtigde in de gelegenheid elektronisch te stemmen over de toepassing van het bezoldigingsbeleid in 2019. In totaal worden 57.946.605 stemmen (98,93 procent) vóór en 629.499 stemmen (1,07 procent) tegen het voorstel uitgebracht; er zijn 683.416 onthoudingen.

De voorzitter stelt vast dat de vergadering de toepassing van het bezoldigingsbeleid in 2019 in adviserende zin heeft goedgekeurd.

3. Bespreking van het verslag van de raad van bestuur over het financiële jaar 2019.

Voor het verslag van de raad van bestuur verwijst **de voorzitter** naar het integrated report 2019. Vervolgens geeft **de voorzitter** het woord aan de heer **Van Wingerden**, voorzitter van de raad van bestuur van de vennootschap, voor een nadere toelichting op de gang van zaken in het afgelopen jaar en de uitvoering van de strategie in 2019.

Vervolgens zal de heer **Den Houter** (CFO) een toelichting geven op de financiële resultaten in 2019 en de gebeurtenissen in het eerste kwartaal van 2020, met name in relatie tot de Covid-19-crisis.

De heer **Van Wingerden** deelt mee dat, na een teleurstellend eerste halfjaar de prestaties van BAM zich in de tweede helft van 2019 herstelden. Dit heeft geresulteerd in een gecorrigeerd resultaat van € 74,1 miljoen vóór belasting en een (gecorrigeerde) marge van 1 procent.

Dit resultaat is positief beïnvloed door de activiteiten van BAM in de Nederlandse en Ierse bouw- en vastgoedsector en de bijdragen van BAM in het Verenigd Koninkrijk, alsmede van BAM PPP. Van negatieve invloed waren de projectresultaten van BAM Deutschland, BAM International en BAM Infra Nederland. Het nettoresultaat is beïnvloed door bijzondere (non-cash) afwaarderingen en reorganisatievoorzieningen. De cashflow was positief met een sterke instroom in de tweede helft van 2019. De orderportefeuille van € 12,7 miljard is stabiel met een sterke focus op kwaliteit boven kwantiteit. Ten slotte meldt de heer **Van Wingerden** dat stappen zijn genomen ter verbetering van de slecht presterende activiteiten.

In de business line Bouw en Vastgoed steeg de omzet met 5 procent, voornamelijk dankzij de Nederlandse woningontwikkeling en de bijdragen van de activiteiten in het Verenigd Koninkrijk en Ierland. Tegenvallende resultaten waren er in Duitsland en bij BAM International als gevolg van een groot project in het Midden-Oosten en onderdekking op bedrijfsgebonden kosten.

De orderportefeuille is afgenomen met 8 procent. Een daling was te zien in het Verenigd Koninkrijk, Ierland en Duitsland. Daarentegen is de Nederlandse orderportefeuille gestegen. Het handelswerkkapitaal bedraagt per ultimo 2019 -14,9 procent en is ten opzichte van 2018 (-12,3 procent) verbeterd, hoofdzakelijk als gevolg van de Nederlandse woningbouwactiviteiten.

In de business line Infra is de omzet in 2019 gedaald met 3 procent, inclusief deconsolidatie van de Duitse Argen ten bedrage van € 117 miljoen. Het Verenigd Koninkrijk en Duitsland leverden een solide bijdrage, waarbij in Duitsland de gedeeltelijke vrijval van een verliesvoorziening en een claimafwikkeling van invloed waren.

Ten opzichte van 2018 was het project OpenIJ stabiel en is goede vooruitgang geboekt, met een verlies van € 4,1 miljoen (2018: verlies van € 31,8 miljoen). De resultaten in Nederland, Ierland en van BAM International blijven achter en inmiddels zijn acties ondernomen om de prestaties van deze activiteiten te verbeteren.

Ten opzichte van 2018 is de orderportefeuille met 10 procent gestegen, hoofdzakelijk als gevolg van een aantal nieuwe tunnelprojecten, in combinatie met BAM PPP.

Het handelswerkkapitaal ligt met -4,5 procent op hetzelfde niveau als in 2018 (-4,6 procent).

BAM PPP laat een solide groei van de portfolio zien met twee nieuwe projecten, zijnde het metroproject Cross River Rail in Brisbane, Australië, en de Silvertown Tunnel in Londen. In 2019 is zowel in Ierland, als in Duitsland een project ruim binnen de planning opgeleverd. De bijdrage aan het resultaat is sterk, mede door drie herfinancieringstransacties. Er zijn veertig contracten operationeel en negen onder constructie, vanuit zes BAM-kantoren. In 2019 is één project overgedragen aan de joint-venturepartner PGGM.

Vervolgens geeft de heer **Van Wingerden** een update van de strategische agenda 2016-2020, 'Building the present, creating the future'. Er is in 2019 een nieuwe managementstructuur opgezet om de uitvoering van de strategie te versnellen. Dit omvatte het instellen van een Executive Committee met twee COO's, één voor elk van de twee business lines. Ter versterking

van Finance, IT, Procurement en HR zijn One BAM-programma's opgestart. Voorts zijn initiatieven gestart ter verbetering van de prestaties van de Nederlandse infrasector, BAM Deutschland en BAM International.

Vervolgens licht de heer **Den Houter** de financiële resultaten van 2019 toe.

Het totaal resultaat van alle sectoren bedraagt € 77,1 miljoen (2018: € 154,2 miljoen). Het gecorrigeerde resultaat vóór belastingen bedraagt € 74,1 miljoen (2018: € 153,2 miljoen), ofwel een marge van 1 procent (2018: 2,1 procent). De reorganisatiekosten van € 5,0 miljoen hebben betrekking op BAM Infra Nederland, BAM Construct UK en BAM International. De impairments bedragen € 18,5 miljoen (2018: € 23,8 miljoen), hetgeen samenhangt met het opgeven van de funderingsactiviteiten voor offshore-windparken en het afwaarderen van een aantal grondposities. Het resultaat vóór belastingen bedraagt € 50,6 miljoen (2018: € 114,5 miljoen). De non-cash afwaardering van de latente belastingen bedraagt € 24,6 miljoen (2018: € 72 miljoen) en is gerelateerd aan de Nederlandse en Duitse fiscale entiteiten. Het nettoresultaat over het boekjaar 2019 bedraagt € 11,8 miljoen (2018: € 23,8 miljoen), ofwel € 0,04 per aandeel (2018: € 0,09).

Ultimo 2019 bedraagt de kasstroom uit de bedrijfsactiviteiten € 141 miljoen (2018: € 99 miljoen), voornamelijk als gevolg van de verbetering van het handelswerkkapitaal, dat ultimo 2019 € 177 miljoen bedraagt (2018: € -60 miljoen). Het 'netto-kasresultaat' is vanwege IFRS16 € 105 miljoen hoger terwijl de post 'investeringen (im)materiële activa' voor hetzelfde bedrag negatief is beïnvloed.

De netto-kaspositie is in 2019 met € 182 miljoen toegenomen tot € 583 miljoen (2018: € 401 miljoen). De vennootschap is in 2019 ruim binnen de bankconvenanten gebleven en heeft geen gebruik hoeven maken van de € 400 miljoen kredietfaciliteit (RCF).

Aan de hand van de grafiek op dia 19 van de presentatie toont de heer **Den Houter** hoe de netto-kaspositie van de vennootschap gedurende de afgelopen jaren is verbeterd, waardoor BAM in toenemende mate een financieel weerbare onderneming is.

Wat betreft de doelstellingen met betrekking tot people, planet, profit, licht de heer **Den Houter** toe dat het rendement op gemiddeld geïnvesteerd vermogen uitkomt op 3,4 procent (doelstelling: 10 procent; in 2018: 7,5 procent), het gecorrigeerde resultaat vóór belastingen bedraagt 1 procent (doelstelling: 2-4 procent; in 2018: 2,1 procent). De ratio voor handelswerkkapitaal-efficiency staat op -10,5 procent (doelstelling: <10 procent; in 2018: -8,8 procent), de vastgoedportefeuille bedraagt € 531 miljoen, (doelstelling: <€ 500 miljoen; in 2018: € 564 miljoen). De kapitaalratio bedraagt per ultimo 2019 16,5 procent (doelstelling: naar 25 procent; in 2018: 18,5 procent).

De veiligheidsratio is helaas enigszins verslechterd, mede als gevolg van twee dodelijke ongevallen die in 2019 te betreuren waren. Verbetering van de veiligheid blijft een onverminderd aandachtspunt van het management, niet alleen binnen de vennootschap, maar binnen de gehele sector. De veiligheidsratio bedraagt in 2019 4,8 ongevallen per miljoen gewerkte uren (doelstelling: 3,5; in 2018: 4,2 ongevallen). De CO₂-uitstoot is verder gedaald naar 23,5 ton per miljoen euro omzet (doelstelling: 23,2 ton; in 2018: 26,8 ton) en het geproduceerde afval is verder gedaald naar 17,7 ton per miljoen euro omzet (doelstelling: 16,2 ton; in 2018: 17,9 ton).

Met betrekking tot de gevolgen van de uitbraak van het Covid-19-virus deelt de heer **Den Houter** mee dat de activiteiten op de Nederlandse en Duitse bouwlocaties, met inachtneming van de regelgeving door de overheid, grotendeels voortgezet kunnen worden. In het Verenigd Koninkrijk worden projecten inmiddels weer deels opgestart. In België en Ierland liggen de projecten sinds medio maart stil, maar er is overleg om een selectief aantal projecten weer op te starten.

De gezondheid van medewerkers en andere betrokkenen heeft prioriteit. Daarnaast focust het bedrijf op cash en reductie van kosten en investeringen. Zoals ook aangekondigd in het eerdergenoemde persbericht, heeft de vennootschap uit voorzorg de kredietfaciliteit (RCF) van € 400 miljoen volledig getrokken. Met het oog op de liquiditeit, worden niet-bedrijfskritische uitgaven gestopt of uitgesteld, en is het dividendvoorstel van € 0,02 over 2019 ingetrokken. Verder hebben het Executive Committee en de leden van de raad van commissarissen een twintig procent salarisreductie voor zichzelf ingevoerd voor de duur van de pandemie. BAM zal, daar waar mogelijk, gebruik maken van financiële overheidssteun.

De heer **Den Houter** sluit zijn toelichting af met de mededeling dat, zoals in het persbericht van 31 maart 2020 is vermeld, geen winstverwachting voor 2020 wordt afgegeven in verband met de onzekerheden als gevolg van Covid-19.

De voorzitter dankt de heren **Van Wingerden** en **Den Houter** voor hun toelichting.

Alvorens over te gaan tot het behandelen van de ingediende vragen, deelt **de voorzitter** het aantal aandeelhouders mee, dat is vertegenwoordigd. Blijkens de presentielijst zijn 110 aandeelhouders vertegenwoordigd en kunnen ter vergadering in totaal 59.259.520 stemmen worden uitgebracht. Dit betekent dat 21,68 procent van het geplaatste stemgerechtigde kapitaal is vertegenwoordigd.

De voorzitter deelt mee dat naar aanleiding van dit agendapunt de volgende vragen zijn ingediend, die nu worden beantwoord.

Refererend aan de teleurstellende financiële resultaten over 2019 vraagt de heer **A.C.P. van der Graaf**, particulier aandeelhouder, zich af of BAM het momentum heeft gemist om in 2019 ruime marges te verwezenlijken, hierbij verwijzend naar de goed draaiende economie en de krapte op de woningmarkt.

De heer **Van Wingerden** stelt dat BAM vanzelfsprekend ook niet tevreden is met het resultaat over 2019. Aan de andere kant zijn goede stappen gezet met als doel om de risicorendementsverhouding structureel naar een hoger niveau te brengen. Echter, vanwege de Covid-19-crisis, zullen deze inspanningen naar verwachting in 2020 helaas niet de gewenste positieve effecten opleveren. De stikstof- en PFAS-problematiek, alsmede de Covid-19-crisis maken eens te meer duidelijk hoe kwetsbaar de bouwsector is voor invloeden van buitenaf.

De heer **C. van der Graaf**, particulier aandeelhouder, heeft twee vragen ingediend. Wanneer denkt de vennootschap in staat te zijn om een structurele margeverbetering te realiseren, gezien het feit dat de beoogde marge van 2 tot 4 procent niet is gehaald?

Tevens vraagt de heer **Van der Graaf** wanneer het management van BAM verwacht dat een einde komt aan de lange serie tegenvallende projectresultaten.

De heer **Van Wingerden** antwoordt dat de vennootschap gedurende de afgelopen jaren veel heeft geïnvesteerd om het risicoprofiel structureel omlaag te brengen, onder meer door het verbeteren van de tenderprocedures. Gezien alle verbeteringen binnen het concern zou dit in de toekomst tot hogere marges moeten leiden. Concrete uitspraken aangaande de te verwachten winstmarges kunnen niet worden gegeven, gezien de huidige onzekerheden. Echter, de heer **Van Wingerden** stelt vertrouwen te hebben in de positieve impact van de genomen maatregelen ter verbetering van de winstgevendheid.

Vervolgens worden de door de heer **Rienks**, particulier aandeelhouder, ingediende vragen behandeld. De heer **Rienks** refereert aan het door BAM genomen besluit om de activiteiten rond de aanleg van de funderingen voor offshore-windparken te staken. De heer **Rienks** vraagt waarom het bestuur het verstandig achtte om deze op het eerste gezicht veelbelovende markt

te verlaten met als gevolg dat een fors bedrag aan ontwikkelingskosten moest worden afgeboekt.

De heer **Van Wingerden** stelt dat het stoppen van deze activiteiten een goed afgewogen besluit is geweest, onder meer rekening houdend met het veranderde risicoprofiel. Er zouden nog omvangrijke financiële investeringen nodig zijn geweest om het product verder te commercialiseren, terwijl vanwege de positieve marktverwachtingen de concurrentie aanzienlijk is toegenomen.

De heer **Rienks** stelt dat het naar zijn mening niet goed gaat bij BAM International. Hij refereert aan het jaarverslag en een aantal financieel tegenvallende projecten, c.q. een lopend geschil en constateert dat organisatorische wijzigingen zijn doorgevoerd. De heer **Rienks** vraagt nadere toelichting waarom BAM International als bedrijfsonderdeel wordt aangehouden. Voorts zou hij graag horen wat 'near-shore' projecten inhouden.

De heer **Van Wingerden** antwoordt dat BAM International een geschiedenis kent met wisselende, maar over het algemeen goede resultaten. De organisatie van BAM International is recent aangepast en de focus is verlegd naar 'near-shore' met projecten, zoals bijvoorbeeld aanlegsteigers voor schepen. Het management heeft er vertrouwen in dat, met de nieuwe opzet, BAM International in de toekomst weer positief zal bijdragen aan het financiële resultaat.

Voorts heeft de heer **Rienks** de vraag gesteld hoe BAM denkt projecten selectief te kunnen blijven aannemen als ten gevolge van de huidige crisis het aanbod van projecten sterk afneemt.

De heer **Den Houter** legt uit dat BAM zal doorgaan met het selectief aannemen van werk met een sterke focus op passende product-marktcombinaties. BAM wil met name inschrijven op projecten met een bij de bedrijfsvoering passend risicoprofiel, dan wel op projecten waar BAM als onderneming een duidelijke voorsprong op de concurrentie heeft qua specifieke kennis en expertise om zo een gezonde marge te kunnen realiseren. Voorts blijft de eerder aangegeven strategie overeind om marge boven omzet te laten prevaleren.

Betreffende de grondposities vraagt de heer **Rienks** hoe het staat met de mogelijkheden die de groundbank biedt om aan ontwikkellocaties te komen. Of is de vennootschap inmiddels grotendeels afhankelijk van het grondaanbod van gemeentes en koopt BAM nooit meer grond 'van de boer'.

De heer **Van Wingerden** licht toe dat de vennootschap een aantal jaar geleden het beleid met betrekking tot het aankopen van nieuwe ontwikkellocaties heeft aangepast. De ontwikkeling van projecten gaat uit van het 'equity light'-principe, dat wil zeggen er worden grondposities ingenomen als vaststaat wie de toekomstige huurder of koper van het te realiseren project wordt. Voor nieuwe projecten is BAM inderdaad voor een deel afhankelijk van de uitgifte van grond door gemeentes. Daarnaast gaat BAM door met het ontwikkelen van projecten op grondposities die al in portefeuille zijn.

Ten slotte vraagt de heer **Rienks** of BAM voornemens is om in te schrijven op het project Zuidasdok in Amsterdam, hierbij refererend aan de berichtgeving dat de gemeente Amsterdam dit omvangrijke project opnieuw en nu in delen zal aanbesteden.

De heer **Den Houter** antwoordt dat het management van BAM met interesse de berichtgeving over de aanbesteding in gewijzigde vorm heeft gevolgd. Afhankelijk van de balans tussen risicoprofiel en de te behalen rendementen zal op termijn worden besloten of BAM zal inschrijven op de deelprojecten.

De volgende vragen zijn ingediend door de heer **Dekker**, particulier aandeelhouder. De heer **Dekker** vraagt nadere informatie over de stand van zaken rond het sluizencomplex Brunsbüttel

aan het Kielerkanaal (Noord-Oostzeekanaal), in operationeel opzicht, en wat betreft de financiële impact tot en met 2019 en later, opleveringsdata, de opstelling van de opdrachtgever en de getroffen financiële voorzieningen.

De heer **Van Wingerden** stelt dat om commerciële redenen de vennootschap terughoudend is met het geven van informatie over lopende projecten. Met de kennis van het moment worden voldoende financiële voorzieningen getroffen om dit project met een neutraal resultaat te kunnen afsluiten.

De volgende vraag van de heer **Dekker** betreft het dodelijke ongeval op de bouwplaats van Hoog Catharijne. De heer **Dekker** stelt dat BAM zich heeft onthouden van berichtgeving over de toedracht en schuldvraag. De vennootschap heeft zich moeten verantwoorden voor de rechter en de heer **Dekker** vraagt welke lering BAM heeft getrokken uit de oorzaken van dit ongeluk.

De heer **Van Wingerden** stelt dit trieste ongeval, dat in januari 2017 heeft plaatsgevonden, bijzonder te betreuren. Medio 2019 is BAM veroordeeld tot een geldboete, welke uitspraak is gerespecteerd door de vennootschap. Zolang de zaak onder de rechter is, wordt daarover door de vennootschap niet extern gecommuniceerd. De heer **Van Wingerden** benadrukt dat de vennootschap topprioriteit geeft aan veiligheid op de werkplek en de lering die is getrokken heeft onder andere geresulteerd in het opstarten van de campagne 'Jouw Veiligheid is Mijn Veiligheid' die inmiddels Groepsbreed is uitgerold en geïmplementeerd.

Refererend aan een uitspraak van voormalig bestuursvoorzitter de heer **De Vries**, over het vastzitten van te veel financiële middelen in grond en stenen, en - kijkend naar de huidige omvang van de grondposities - vraagt de heer **Dekker** of de vennootschap inmiddels een duidelijk strategisch plan heeft om verbetering in deze situatie aan te brengen.

De heer **Den Houter** antwoordt dat de in het strategisch plan 2020 geformuleerde doelstelling om het geïnvesteerd vermogen in land en grondposities terug te brengen tot onder de € 500 miljoen, actief wordt nagestreefd. De heer **Den Houter** verwijst hierbij ook naar de uitleg eerder in deze vergadering over het 'equity light'-principe door de heer **Van Wingerden**, waardoor alleen investeringen in grond met een relatief korte doorlooptijd en een (vrijwel) zekere overdracht worden gedaan.

De heer **Dekker** constateert dat BAM in Duitsland jaar op jaar tegenvallende financiële resultaten heeft gerealiseerd, ondanks de recent genomen strategische en organisatorische maatregelen. De heer **Dekker** kan uit de toelichting op de operationele en financiële ontwikkelingen in het integrated report niet opmaken wat de strategie en de verwachte vooruitzichten voor BAM in Duitsland zijn.

De heer **Van Wingerden** geeft aan dat het management van BAM ook teleurgesteld is over de achterblijvende prestaties in Duitsland en met name van bouwonderneming BAM Deutschland. Intussen is de strategie aangepast en onder aanvoering van een nieuwe directie zijn maatregelen genomen om de winstgevendheid structureel te verbeteren, waarbij voortdurende aandacht is voor verdere optimalisatie van de portfolio.

De heer **Dekker** is van mening dat er in het integrated report te veel aandacht is voor in zijn ogen algemene en minder relevante zaken, zoals het planten van 150.000 bomen. De heer **Dekker** vraagt het management om in het vervolg meer focus te leggen op verslaglegging van de hoofdzaken van de bedrijfsvoering.

De heer **Van Wingerden** legt uit dat er in het kader van het 150-jarig bestaan van de vennootschap is gekozen om ruim aandacht te geven aan de actie betreffende het planten van 150.000 bomen, welke actie past bij de strategische keuze om duurzaamheid een steeds

belangrijker onderdeel van de bedrijfsvoering van BAM te maken. Daarbij vraagt de markt steeds meer informatie over hoe BAM als onderneming omgaat met duurzaamheid. Een sterk groeiend deel van de opdrachtgevers vindt het belangrijk dat de vennootschap een bredere rol in de maatschappij op een verantwoorde manier invult. Dit doet niets af aan de prioriteit van het management van BAM om de winstgevendheid te vergroten.

De heer **Dekker** is van mening dat EY zich als externe accountant te weinig kritisch opstelt als het gaat om waarderingen, met als voorbeeld het project Uithoflijn in Utrecht. Tevens vraagt hij of er goedkeurende verklaringen op dit werk voor 2018 en 2019 door de controlerende accountant zijn afgegeven.

De heer **Van Wingerden** stelt dat BAM het project naar eer en geweten op een goede wijze heeft opgeleverd. De accountant van de opdrachtgever heeft een aantal discussiepunten met betrekking tot de controle opgeworpen, maar dat ligt buiten de scope en invloedssfeer van BAM.

Ten slotte zet de heer **Dekker** zijn vraagtekens bij de juistheid van de door EY geaccepteerde waarderingen van onder andere de grondbank en goodwill.

De heer **Den Houter** antwoordt dat het management comfortabel is met de ingenomen financiële posities, die het resultaat zijn van de jaarlijks uitgevoerde impairmenttesten. Deze zijn uiteraard door de externe accountant beoordeeld.

Vervolgens worden de door de **Vereniging van Effectenbezitters (VEB)** ingezonden vragen behandeld.

De **VEB** vraagt of de vennootschap naar aanleiding van de Covid-19-pandemie stresstesten heeft uitgevoerd en zo ja, wat is de verwachte impact op de operationele en financiële positie van de vennootschap?

De heer **Den Houter** bevestigt dat een aantal scenario's is opgesteld, die als stresstesten dienen, met focus op te nemen maatregelen. Een aantal van die maatregelen is al genomen, echter het is nog te vroeg om conclusies te kunnen trekken.

Vervolgens heeft de **VEB** twee vragen gesteld over de kredietfaciliteit. Recent maakte de vennootschap bekend de volledige kredietruimte van € 400 miljoen te hebben opgenomen.

- a. Beschikt BAM hiermee over voldoende liquiditeiten?
- b. Welke gevolgen heeft het opnemen van de volledige RCF voor de rentelasten en welke convenanten zijn van kracht (geworden)?

De antwoorden van de heer **Den Houter** luiden als volgt:

- a. De vennootschap had ultimo 2019 een sterke netto kaspositie van € 583 miljoen. Dit betekent een verbetering van € 182 miljoen over het jaar 2019. Daarmee is BAM een weerbaar bedrijf. Het aanspreken van de RCF is gedaan uit voorzorg voor het hebben van extra financiële slagkracht, mocht dit noodzakelijk blijken. Tevens zijn maatregelen genomen om uitgaven te beperken en zoveel mogelijk liquide middelen binnen het bedrijf te houden.
- b. De rentekosten van de RCF bedragen circa € 2 miljoen per kwartaal en er zijn geen specifieke convenanten van toepassing, anders dan de reguliere bankconvenanten die al van kracht waren.

De **VEB** heeft drie aanvullende vragen met betrekking tot liquiditeit gesteld.

- a. Beschikt de vennootschap over voldoende bankgaranties en kredietverzekeringslimieten?
- b. Aangaande het werkkapitaal vraagt de **VEB** welke mitigerende maatregelen de vennootschap kan nemen om liquiditeitsspanningen te voorkomen?
- c. In welk scenario dreigt op termijn een serieuze liquiditeitskrapte c.q. een -tekort?

De heer **Den Houter** antwoordt als volgt:

- a. De vennootschap beschikt over ruim € 3 miljard aan bankgarantiefaciliteiten, die niet volledig zijn benut.
- b. Nog meer dan gewoonlijk richten de inspanningen zich op tijdige facturatie en bewaking van de betalingstermijnen, het afwickelen van meer- en minderwerk en schaderegelingen met opdrachtgevers. Voorts zal gebruik worden gemaakt van de financiële ondersteuningsmaatregelen door de overheid in de diverse landen.
- c. De vennootschap neemt mitigerende maatregelen om lichtere en stevigere scenario's het hoofd te kunnen bieden, waarbij in het meest extreme scenario de mogelijkheid tot overleg met de overheid voor extra overheidssteun een optie is.

Met betrekking tot de doorlooptijden van projecten vraagt de **VEB** of er clausules in lopende projectcontracten zijn opgenomen aangaande levertijden, waardoor claims zijn te verwachten en of wordt verwacht dat de winstgevendheid van projecten onder druk komt te staan als gevolg van mogelijke malusregelingen.

De heer **Den Houter** antwoordt dat de focus binnen de vennootschap zoveel als mogelijk ligt op instandhouding van de productie. In een aantal gevallen is dit onmogelijk vanwege door de overheid opgelegde restricties die verband houden met Covid-19-maatregelen. Hoe om te gaan met contractafspraken in dat soort gevallen, wordt per geval besproken met de opdrachtgever. De heer **Van Wingerden** vult aan dat overheden in verschillende landen de bereidheid tonen om de bouwindustrie, daar waar mogelijk, te ondersteunen om zo de productie voort te kunnen zetten en de bedrijfsliquiditeit op peil te houden.

Refererend aan de met 2 procent gedaalde kapitaalratio van 16,5 procent per ultimo 2019 vraagt de **VEB** of er naar verwachting versterking van het risicodragend vermogen noodzakelijk is.

De heer **Den Houter** stelt dat de financiële conditie van de vennootschap niet alleen afhankelijk is van de kapitaalratio, maar bijvoorbeeld ook van een gezonde liquiditeitspositie. Dit laatste in acht nemende, tezamen met de inmiddels genomen Covid-19-maatregelen, is er momenteel geen aanleiding tot versterking van het risicodragend vermogen. Voorts geeft de heer **Den Houter** aan dat zonder de impact van IFRS16 de kapitaalratio op 17,6 procent zou zijn uitgekomen.

Over voorspelbaarheid en prestaties van de bedrijfsactiviteiten heeft de **VEB** de volgende vragen ingediend:

- a. Beschikt de vennootschap over voldoende zicht op de daadwerkelijke oorzaken van de steeds weer voorkomende projectverliezen?
- b. Anders gesteld: is de vennootschap 'in control' of is uitsluitend sprake van symptoombestrijding en is het meer een cultuurprobleem?

De heer **Van Wingerden** refereert aan de uitgevoerde 'root cause analyses' en de genomen maatregelen naar aanleiding van de uitkomst van die analyses, zoals prioriteitstelling en versnelling van de uitvoering van de programma's uit het strategische plan en de verhoogde aandacht voor de performancecultuur. De resultaten van deze inspanningen zullen op langere termijn zichtbaar worden.

De **VEB** vraagt of de vennootschap verwacht, dat overheden als gevolg van de Covid-19-pandemie zullen bezuinigen op investeringen in infrastructuur en of de urgentie zal verdwijnen om te komen tot betere contractuele voorwaarden. Voorts vraagt de **VEB** of BAM verwacht, onder druk van ongunstiger economische omstandigheden, het selectieve project-aannamebeleid te kunnen handhaven.

De heer **Den Houter** geeft aan dat het lastig is om in te schatten hoe overheden op midden- en langere termijn zullen reageren op de effecten van de Covid-19-pandemie. Voor BAM is het van belang om flexibel te blijven om te kunnen inspelen op de marktontwikkelingen. Er lijkt extra bereidheid bij de overheden om juist op dit punt werk naar de markt te brengen. Daarbij refereert de heer **Den Houter** aan het persbericht van deze ochtend, waarin is aangekondigd dat de Britse overheid het spoorproject voor het hoge-snelheidstraject van HS2 heeft gegund aan een consortium waarin BAM deelneemt.

Met betrekking tot selectieve orderinname stelt de heer **Den Houter** dat juist in deze tijden het van belang is om op langere termijn een juiste balans te houden tussen projectrisico en -rendement in plaats van de focus te leggen op omzetvolume voor de korte termijn.

De **VEB** vraagt vervolgens of, gezien de verwachte langdurige economische vertraging als gevolg van stikstof- en PFAS-kwesties, de vennootschap juist nu radicale maatregelen zou moeten nemen, bovenop de reeds aangekondigde kostenbesparingen en verlaging van de capex.

De heer **Den Houter** legt uit dat, naast de eerder aangekondigde maatregelen in de kostenbeheersings sfeer, het vooral van belang is dat de vennootschap de mogelijkheden creëert om flexibel te kunnen reageren op toekomstige marktontwikkelingen.

De **VEB** refereert aan de bereidheid van Rijkswaterstaat om tot andere risicoverdeling in contracten te komen door invoering van het zogenoemde 'tweefasen-contract'. Verwacht de vennootschap dat toekomstige infraprojecten winstgevend kunnen worden opgeleverd?

De heer **Van Wingerden** gaat in op de tweefasen-contracten. Daarmee worden contracten bedoeld waarbij ontwerp en uitvoering gesplitst worden. Hij verwacht inderdaad dat, door invoering van tweefasen-contracten, de uitvoering veel nauwkeuriger kan worden gecalculeerd. Dat leidt tot minder financiële risico's en hij benadrukt dat dit een belangrijke positieve ontwikkeling is voor de gehele sector.

De laatste vraag van de **VEB** betreft de interne auditdienst (IAD). De **VEB** vraagt welke criteria zijn gehanteerd voor de selectie van 'hoog-risicoprojecten' en welke aanbevelingen de IAD heeft gedaan om de projectbeheersing te verbeteren.

De heer **Den Houter** antwoordt dat de IAD de A-projecten, zijnde projecten van grote omvang en/of met een hoog risicoprofiel en projecten waarbij de ontwikkeling afweek van de verwachtingen, heeft beoordeeld. De aanbevelingen met betrekking tot projectbeheersing richtten zich vooral op toepassing van de Uniform Project Approach en BAM Best Practices (procesoptimalisatie), het verbeteren van het stage gate tender proces, governance en eigenaarschap op specifieke gebieden, de vergelijking tussen projectrealisatie en uitgangspunten tijdens de tenderfase, alsmede het opvolgen van interne-auditbevindingen.

Vervolgens worden de vragen van de **Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling (VBDO)** behandeld.

De **VBDO** vraagt in hoeverre klimaatadaptatie in de nieuwe strategische agenda voor 2021-2025 zal worden opgenomen en of naast KPI's voor klimaatmitigatie ook KPI's worden opgesteld voor klimaatadaptatie, zoals bijvoorbeeld de bijdrage aan klimaatadaptatie van een project.

De heer **Van Wingerden** stelt dat BAM duurzaam ondernemen hoog op de agenda heeft staan en dat duurzaam ondernemen inmiddels definitief is geïntegreerd in de bedrijfsvoering. Hij zal geen deel meer uitmaken van het bestuur, maar de heer **Van Wingerden** verwacht dat het toekomstige bestuur deze ingeslagen weg zal voortzetten.

De **VBDO** verwijst naar de in 2020 nieuw af te sluiten overeenkomst met Building and Wood Workers' International (BWI) en 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 de vennootschap bereid om in 2020 meer inzicht te geven in de risicoanalyse die het uitvoert en de criteria die het hanteert met betrekking tot mensenrechten en werkomstandigheden op BAM's bouwplaatsen, zowel nationaal als internationaal?

De heer **Van Wingerden** bevestigt dat dit het geval is en de reden is waarom in de aanhef van de concept-overeenkomst, die nu ter beoordeling bij BWI ligt, het volgende is aangegeven: 'Door deze overeenkomst te ondertekenen, tonen de partijen een positieve houding ten opzichte van de mensenrechten en vakbondsrechten, zoals uiteengezet in de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens, de ILO-Verklaring over de Fundamentele Principes en Rechten op het Werk, de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen en de ILO-verdragen, waarnaar in deze overeenkomst wordt verwezen.'

De heer **Van Wingerden** vervolgt dat BAM in zijn Gedragscode ('Code of Conduct') expliciet het beleid met betrekking tot het respecteren en ondersteunen van mensenrechten benoemt. In de Algemene Inkoopvoorwaarden van BAM wordt (in artikel 22) aan opdrachtnemers (en onderopdrachtnemers) de verplichting opgelegd te garanderen dat de BAM Ondernemingsprincipes, de BAM Code of Conduct en de 'Guiding Principles on Business and Human Rights' worden nageleefd.

Het (dagelijks) toezicht op naleving van regelgeving en voorschriften op het gebied van veilige werkomstandigheden ligt bij de lijnmanagers. Daarbij worden zij ondersteund door de safety officer. Cruciaal hierbij is het (voorbeeld)gedrag van projectleiding en uitvoerders (consequent en consistent). Doordat BAM deze groep begeleidt en traint in gewenst gedrag en in hun voorbeeldrol, wordt veiligheid dicht bij de medewerkers gebracht en persoonlijk gemaakt.

De heer **Van Wingerden** stelt dat BWI regelmatig bezoeken aflegt en checks uitvoert, waarbij BAM over het algemeen complimenten krijgt over de aangetroffen arbeidsomstandigheden op de bouwlocaties.

Met betrekking tot kwetsbare groepen en risico's in de toeleveringsketen van BAM is de **VBDO** benieuwd naar het due diligence-proces dat de vennootschap hanteert en of BAM een risicoanalyse heeft uitgevoerd in de ketens van de werkomstandigheden en zo ja, of risico's en kwetsbare groepen zijn geïdentificeerd.

De heer **Van Wingerden** legt uit, dat bij leveranciers binnen de thuismarkten de algemene voorwaarden van toepassing zijn, bijvoorbeeld de Anti Slavery Act in het Verenigd Koninkrijk. BAM controleert of juiste documenten aanwezig zijn. Daarnaast checkt BAM bij onder meer onderaannemers en uitzendbureaus of de arbeidswetgeving wordt nageleefd. Verder doet BAM audits bij bedrijven buiten Europa als daar, middels directe leveringen, materialen worden ingekocht. Voor indirecte leveringen van materialen die via onderaannemers en leveranciers op het werk komen, voert BAM geen checks uit buiten Europa. Wel kijkt BAM of de bedrijven waarmee BAM zaken doet goede kwaliteitssystemen en processen hebben om te borgen dat ze voldoen aan de eisen in de algemene voorwaarden.

De **VBDO** complimenteert de vennootschap met de benoeming van een Diversity and Inclusion-directeur en de toekomstige ontwikkeling en implementatie van een Groepsbreed Diversity and Inclusion-programma. In dat kader vraagt de **VBDO** naar de inhoud en scope van dit programma en of de vennootschap in 2020 zal rapporteren over de voortgang van dit programma. Ook vraagt de **VBDO** of dit plan zal worden vertaald naar een allesomvattend Groepsbreed diversiteitsbeleid.

De heer **Van Wingerden** antwoordt dat het in dit kader door de vennootschap opgestelde beleid

Groepsbreed zal worden geïmplementeerd. Dit beleid is gebaseerd op de principes die ervoor moeten zorgen dat de huidige medewerkers en toekomstige medewerkers gelijke kansen hebben om aangenomen te worden en door te stromen binnen de organisatie, ongeacht persoonlijke kenmerken, zoals (maar niet uitsluitend) leeftijd, culturele achtergrond, seksuele geaardheid of geslacht.

Het uitgangspunt is altijd dat iedereen gelijk en met respect wordt behandeld, zonder bang te hoeven zijn voor discriminatie, met als doel dat iedereen volledig zichzelf kan zijn binnen de organisatie en op de werkvloer.

Diversity and Inclusion is onderdeel van de strategische prioriteiten en doelstellingen van alle werkmaatschappijen van BAM. Om dit te activeren zal Groepsbrede communicatie worden opgestart en zal worden gewerkt aan leiderschapsontwikkeling en bredere training. Daarnaast wordt Diversity and Inclusion opgenomen binnen de kritische bedrijfsoplicies en -processen van de werkmaatschappijen en business units, recruitment en talent management.

BAM meet op dit moment inclusie per bedrijfsonderdeel met een Net Engagement Score en gaat hierover actief met de bedrijven in gesprek. De Net Engagement Score drukt de mate uit, waarin medewerkers zich betrokken/inclusief voelen met de organisatie. Dit wordt gedaan middels een review op engagementrapporten die elk kwartaal worden doorgenomen. Dit wordt centraal geïnitieerd en aangevuld door de werkmaatschappijen. Per werkmaatschappij kan zo specifiek worden bekeken wat nodig is op het gebied van onder meer inclusie, maar ook mentale en fysieke veiligheid en belasting.

De voorzitter stelt vast dat er geen verdere vragen of opmerkingen zijn en stelt vast dat de vergadering heeft kennisgenomen van het verslag van de raad van bestuur. Hij gaat over tot behandeling van het volgende agendapunt.

4. Vaststelling van de jaarrekening 2019.

De voorzitter verwijst naar pagina 90 en volgende van het integrated report, waar de jaarrekening is opgenomen. De jaarrekening is opgesteld door de raad van bestuur en besproken met de raad van commissarissen, die ermee heeft ingestemd. Voorts verwijst **de voorzitter** naar pagina 73 van het integrated report, waar wordt vermeld dat de raad van commissarissen de jaarrekening met de raad van bestuur heeft besproken en van oordeel is dat de jaarrekening over het boekjaar 2019, het verslag van de raad van bestuur en het verslag van de raad van commissarissen een goede basis vormen voor de verantwoording die de raad van bestuur aflegt voor het gevoerde bestuur en die de raad van commissarissen aflegt voor het gehouden toezicht op het gevoerde bestuur. **De voorzitter** verwijst naar de verklaring van de externe accountant op pagina 193 en verder van het integrated report.

Voordat **de voorzitter** het woord geeft aan de heer **Van Eimeren** van EY, deelt hij mee dat de vennootschap - ten behoeve van deze vergadering - EY ontheffing heeft verleend van de geheimhoudingsplicht. Tevens meldt **de voorzitter** dat EY een herstelplicht heeft, dat wil zeggen dat, indien er tijdens deze vergadering mededelingen worden gedaan die een materieel onjuiste voorstelling van zaken geven in relatie tot de jaarrekening of de controleverklaring, EY om correctie daarvan zal verzoeken ofwel tijdens deze vergadering dan wel vóór het definitief vaststellen van de notulen ervan.

De voorzitter geeft vervolgens het woord aan de heer **Van Eimeren** van EY voor een toelichting op de controle van de jaarrekening van de vennootschap.

De heer **Van Eimeren** licht zijn positie toe en merkt vervolgens op dat dit voor EY het vierde

controlejaar van de jaarrekening betreft en voor de heer **Van Eimeren** het eerste jaar als eindverantwoordelijke van EY voor deze controle.

De heer **Van Eimeren** geeft een uiteenzetting van de verrichte werkzaamheden en deelt mee dat EY een goedkeurende verklaring heeft afgegeven over de jaarrekening 2019, welke verklaring is opgenomen in het combined independent auditor's report op pagina 193 van het integrated report. Verder meldt hij dat er geen nog te boeken controleverschillen zijn, die van invloed zouden kunnen zijn op het eigen vermogen en het resultaat.

Ten aanzien van de controle 2019 licht de heer **Van Eimeren** toe dat EY de enkelvoudige en de geconsolideerde jaarrekening heeft gecontroleerd. Tevens is controle uitgevoerd op niet-financiële informatie, zijnde in hoofdzaak duurzaamheidsinformatie die door EY is beoordeeld als betrouwbaar en adequaat.

In 2019 heeft regelmatig overleg plaatsgevonden met het management. EY heeft vier vergaderingen van de auditcommissie en twee vergaderingen van de raad van commissarissen bijgewoond in 2019 en één auditcommissie en één raad van commissarissen vergadering in 2020.

De volledige verslagen van de raad van bestuur en van de raad van commissarissen zijn beoordeeld en de heer **Van Eimeren** deelt mee dat geen materiële onjuistheden zijn aangetroffen.

De heer **Van Eimeren** geeft een toelichting op het controleproces en de resultaten. In samenwerking met buitenlandse EY-vestigingen en een team van specialisten, zijn alle werkmaatschappijen van de vennootschap, die materieel zijn in het kader van de jaarrekening, door EY gecontroleerd.

De heer **Van Eimeren** deelt mee dat, in afstemming met de raad van bestuur en de raad van commissarissen, de materialiteit in 2019 op € 35 miljoen, zijnde 0,5 procent van de omzet is gesteld. Geconstateerde afwijkingen boven een bedrag van € 1,75 miljoen worden gerapporteerd, alsmede kleinere afwijkingen die om kwalitatieve redenen relevant zijn.

De heer **Van Eimeren** verwijst naar pagina's 197-199 van het integrated report, waar de vijf key audit matters zijn opgenomen:

1. waardering onderhanden projecten en omzetverantwoording;
2. implementatie van standaard IFRS 16;
3. waardering goodwill en latente belastingvorderingen;
4. waardering van grondposities; en
5. volledigheid registratie veiligheidsincidenten.

De heer **Van Eimeren** geeft nadere toelichting op punten 1 en 3 van de key audit matters.

1. Waardering onderhanden projecten en omzetverantwoording. De complexiteit van de uitgevoerde projecten maken ook de accounting complex, waarbij gemaakte inschattingen van grote invloed kunnen zijn. De controles en challenges van EY zijn gericht op het beoordelen van interne bedrijfsprocessen en interne controles van BAM. De inschattingen van het management worden onder meer gechallenged op consistentie en vergeleken met externe beoordelingen, zoals van advocaten als het gaat om claims.

Op basis van de door haar uitgevoerde werkzaamheden heeft EY geconcludeerd, dat projectaccounting heeft plaatsgevonden in overeenstemming met IFRS en dat disclosures met betrekking tot belangrijke projecten voldoen aan de eisen.

3. Waardering goodwill en latente belastingvorderingen. Processen en controles die aan de waardering ten grondslag liggen, zijn door EY gecontroleerd en de gebruikte modellen zijn, met

de inzet van belastingdeskundigen en specialisten op het gebied van impairment-modellen, beoordeeld. Tevens is gekeken of bij de gemaakte inschattingen rekening is gehouden met onzekerheden door het opnemen van risk adjustments en contingencies. Voorts zijn de in het verleden gemaakte schattingen en de uiteindelijke uitkomsten vergeleken en kritisch beoordeeld. Op basis van de door EY uitgevoerde werkzaamheden heeft EY geconcludeerd dat goodwill en latente belastingen zijn gewaardeerd binnen de bandbreedte zoals voorgeschreven door IFRS, en dat de disclosures afdoende zijn.

De heer **Van Eimeren** deelt mee dat EY, op basis van haar werkzaamheden, heeft geconcludeerd dat de jaarrekening van Koninklijke BAM Groep nv over 2019 een getrouw beeld geeft van de financiële positie van de vennootschap. De duurzaamheidsinformatie bevat geen materiële fouten en de overige gegevens, inclusief het verslag van de raad van bestuur en het verslag van de raad van commissarissen, voldoen aan de daaraan gestelde eisen en bevatten geen materiële onjuistheden.

De voorzitter deelt mee dat naar aanleiding van de jaarrekening en de controle daarop een aantal vragen zijn ingediend.

De **Vereniging van Effectenbezitters (VEB)** vraagt of het management van de vennootschap bereid is om de halfjaarcijfers 2020 door EY te laten beoordelen met, bij die gelegenheid, bijzondere aandacht voor de continuïteitveronderstelling.

De heer **Den Houter** antwoordt bevestigend en wijst erop, dat dit vorig jaar ook het geval is geweest, inclusief toetsing van de continuïteitveronderstelling.

Aangaande de jaarlijks gerapporteerde impairmentlasten met betrekking tot de actieve belastinglatentie vraagt de **VEB** zich af of EY niet te meegaand is in te optimistische veronderstellingen van de vennootschap.

De heer **Van Eimeren** verwijst naar zijn toelichting op de key audit matters in zijn zojuist gegeven presentatie, alsmede naar de toelichting in het combined independent auditor's report van EY in het integrated report op pagina's 193 en verder. In deze key audit matter is toegelicht, dat de waardering van deferred tax assets is gebaseerd op toekomstige verwachte cash flow en belastbaar resultaat. Een inschatting van dergelijke cash flows en resultaten is gebaseerd op schattingen die samengaan met onzekerheid. EY heeft het proces van schattingen beoordeeld en eerdere schattingen, gedaan door management, vergeleken met werkelijke uitkomsten. Op basis van deze werkzaamheden is geconcludeerd dat de schattingen, zoals gedaan door management op het moment van het afgeven van het combined independent auditor's report, redelijk waren. Hierbij dient te worden opgemerkt dat inschattingen in belangrijke mate kunnen worden beïnvloed door de hoogte en timing van projectresultaten (met name de variable considerations) en door wijzigingen in de lange termijn verwachting van de operationele prestaties van Koninklijke BAM Groep nv, bijvoorbeeld als gevolg van wijzigingen in de verwachte marktomstandigheden.

De **VEB** constateert dat EY dit jaar voor het eerst een toelichting geeft op de controleaanpak met betrekking tot frauderisico's en vraagt op welke wijze EY die frauderisico's heeft kunnen identificeren.

De heer **Van Eimeren** bevestigt dat, evenals in voorgaande jaren, EY zogenoemde frauderisico's bij de vennootschap, die mogelijkwijs kunnen leiden tot materiële onjuistheden in de jaarrekening, heeft geïdentificeerd en beoordeeld. Binnen het BAM-controleteam maakt EY daarbij ook gebruik van specialisten op het gebied van fraude. Samen met deze specialisten voeren EY-teams frauderisico-analyses uit op zowel Groeps- als werkmaatschappij-niveau. Daarnaast beoordeelt EY de opzet en het bestaan van procedures en processen binnen Koninklijke BAM Groep, die potentiële fraudes moeten voorkomen dan wel detecteren. Ook

beoordeelt EY geconstateerde fraudes binnen de onderneming en analyseert daarbij de oorzaak alsmede de reactie van het lokale en Groepsmanagement.

Ten slotte vraagt **VEB** of naar de mening van EY, de gevolgen van de Covid-19-pandemie aanleiding kunnen zijn tot het ontstaan van gerede twijfel of de vennootschap de bedrijfsactiviteiten kan voortzetten.

De heer **Van Eimeren** stelt dat, in het kader van de controle van de jaarrekening 2019, EY werkzaamheden heeft uitgevoerd om vast te stellen dat de onderneming terecht de continuïteitsveronderstelling hanteert. Op basis van deze werkzaamheden heeft EY geconcludeerd dat, op het moment van afgifte van de controleverklaring op 20 februari 2020, het besluit van management om de continuïteitsveronderstelling te hanteren, op basis van de toen beschikbare informatie, acceptabel was. Na het opstellen van de jaarrekening kan zich uiteraard een situatie voordoen waarmee de onderneming geen rekening heeft kunnen of hoeven houden bij haar eerdere continuïteitsveronderstelling. De verdere verspreiding van Covid-19 en de impact op de vennootschap is een element dat management momenteel uiteraard aandacht geeft en dat EY in de komende controles zal meenemen bij haar beoordeling van de door het management gehanteerde continuïteitsveronderstelling.

De voorzitter stelt vast dat er geen verdere vragen of opmerkingen zijn en brengt vervolgens het voorstel in stemming om de jaarrekening 2019 vast te stellen, zoals deze ten behoeve van deze algemene vergadering ter inzage is gelegd en hij verzoekt notaris Schoonbrood om de stemprocedure te begeleiden.

De heer Schoonbrood begeleidt de stemprocedure en stelt aandeelhouders in de gelegenheid elektronisch te stemmen over de jaarrekening 2019. In totaal worden 59.062.186 stemmen (100 procent) vóór het voorstel uitgebracht; er zijn 197.334 onthoudingen.

De voorzitter neemt de aldus uitgebrachte stemmen over als uitslag van de stemming en constateert vervolgens dat de algemene vergadering de jaarrekening 2019 heeft vastgesteld.

5. Vaststelling van het dividend over het financiële jaar 2019.

De voorzitter deelt mee dat, zoals is bekend gemaakt in het persbericht van 31 maart 2020, agendapunt 5 ter zake van het dividend is ingetrokken. Gelet op de uitzonderlijke omstandigheden veroorzaakt door de uitbraak van Covid-19, heeft de vennootschap besloten om bij wijze van voorzorgsmaatregel het dividendvoorstel 2019 in te trekken.

Naar aanleiding van dit agendapunt heeft de heer **A.C.P. de Graaf**, particulier aandeelhouder, de vraag ingediend waarom de vennootschap zich niet houdt aan het eigen beleid om over het jaar 2019 tussen de dertig en vijftig procent van het nettoresultaat als dividend uit te keren, temeer gezien dit het resultaat over het boekjaar 2019 betreft, daarbij ook rekening houdend met de sterke kaspositie van de vennootschap.

De voorzitter legt uit dat het management, gezien de bijzondere omstandigheden en de daarmee gepaard gaande onzekerheden, meerdere voorzorgsmaatregelen heeft genomen om de kaspositie te versterken en de liquiditeitspositie te beschermen. Het terugnemen van het dividendvoorstel over 2019 is helaas een van deze maatregelen.

6. Verlening van decharge.

6.a **Verlening van decharge aan de leden van de raad van bestuur voor hun bestuur over het boekjaar 2019.**

De voorzitter stelt de algemene vergadering voor om decharge te verlenen voor het gevoerde bestuur in het boekjaar 2019 aan hen die gedurende het afgelopen boekjaar de functie van lid van de raad van bestuur van de vennootschap hebben bekleed. Hij voegt daaraan ter toelichting toe, dat deze decharge betrekking heeft op de verrichte werkzaamheden en uitgeoefende taken, voor zover die blijken uit het jaarverslag, de jaarrekening, de mededelingen gedaan in de algemene vergadering en andere publieke mededelingen voorafgaand aan de vaststelling van de jaarrekening over 2019.

De voorzitter deelt mee dat naar aanleiding van het verlenen van decharge aan de raad van bestuur geen vragen zijn ingediend.

De voorzitter brengt daarop het voorstel tot het verlenen van decharge aan de leden van de raad van bestuur als onder dit agendapunt toegelicht in stemming en hij verzoekt notaris Schoonbrood de stemprocedure te begeleiden.

De heer Schoonbrood begeleidt de stemprocedure en stelt aandeelhouders in de gelegenheid elektronisch te stemmen. In totaal worden 59.068.762 stemmen (100 procent) vóór het voorstel uitgebracht; er zijn 190.758 onthoudingen.

De voorzitter neemt de aldus uitgebrachte stemmen over als uitslag van de stemming en constateert vervolgens dat de algemene vergadering decharge aan de leden van de raad van bestuur heeft verleend als onder dit agendapunt toegelicht.

De voorzitter dankt aandeelhouders voor het in de raad van bestuur gestelde vertrouwen.

6.b Verlening van decharge aan de leden van de raad van commissarissen voor hun toezicht op het door de raad van bestuur gevoerde bestuur over het boekjaar 2019.

De voorzitter stelt de algemene vergadering voor decharge te verlenen voor het uitgeoefende toezicht op het door de raad van bestuur gevoerde bestuur in het boekjaar 2019 aan hen die gedurende het afgelopen boekjaar de functie van lid van de raad van commissarissen van de vennootschap hebben bekleed. Hij voegt daaraan ter toelichting toe, dat deze decharge betrekking heeft op de verrichte werkzaamheden en uitgeoefende taken, voor zover die blijken uit het jaarverslag, de jaarrekening, mededelingen gedaan in de algemene vergadering en andere publieke mededelingen voorafgaand aan de vaststelling van de jaarrekening over 2019.

De voorzitter deelt mee dat naar aanleiding van het verlenen van decharge aan de raad van commissarissen geen vragen zijn ingediend.

De voorzitter brengt daarop het voorstel tot het verlenen van decharge aan de leden van de raad van commissarissen als onder dit agendapunt toegelicht in stemming en hij verzoekt notaris Schoonbrood de stemprocedure te begeleiden.

De heer Schoonbrood begeleidt de stemprocedure en stelt aandeelhouders in de gelegenheid elektronisch te stemmen. In totaal worden 59.068.762 stemmen (100 procent) vóór het voorstel uitgebracht; er zijn 190.758 onthoudingen.

De voorzitter neemt de aldus uitgebrachte stemmen over als uitslag van de stemming en constateert vervolgens dat de algemene vergadering decharge heeft verleend aan de leden van de raad van commissarissen als onder dit agendapunt toegelicht.

De voorzitter dankt aandeelhouders voor het gegeven vertrouwen.

7. Bezoldigingsbeleid.

7.a Vaststellen van het bezoldigingsbeleid voor de raad van commissarissen.

De voorzitter deelt mee dat de vaststelling van het bezoldigingsbeleid voor de raad van commissarissen op de agenda is gezet als een afzonderlijk agendapunt. In overeenstemming met de nieuwe Aandeelhoudersrichtlijn wordt het bezoldigingsbeleid elke vier jaar aan de algemene vergadering ter vaststelling voorgelegd.

Het bezoldigingsbeleid is opgenomen in het remuneratierapport op pagina 80 en volgende van het integrated report. Het bezoldigingsbeleid is grotendeels in lijn met de bestaande bezoldiging voor de raad van commissarissen, zoals vastgesteld door de algemene vergadering in 2017. Er zijn twee veranderingen. De eerste betreft de toevoeging van een zogenoemde 'derogation clause', die voorziet in mogelijke afwijkingen van het beleid in bijzondere omstandigheden. Dan kan het bijvoorbeeld gaan om de tijdelijke benoeming van een gedelegeerd commissaris, die voor de daarmee samenhangende extra tijdsbesteding een aanvullende honorering krijgt. Die situatie doet zich op dit moment voor met de benoeming van de heer **Sheffield** als gedelegeerd commissaris ter ondersteuning van het Executive Committee in een adviserende rol. De tweede verandering is een verhoging van de vaste beloning voor de voorzitter in verband met de tijdsbesteding. Dat die duidelijk hoger is dan voor een gewone commissaris blijkt ook uit het feit dat bij bepaling van het aantal toezichthoudende functies, een voorzitterschap dubbel telt ten opzichte van een gewoon commissariaat.

De centrale ondernemingsraad heeft een positief advies uitgebracht over het voorgestelde bezoldigingsbeleid. Overigens heeft de raad van commissarissen vanwege de Covid-19-crisis besloten twintig procent van de beloning in te leveren zolang de pandemie voortduurt. In lijn daarmee is ook besloten af te zien van de verhoging van de remuneratie voor de voorzitter.

Naar aanleiding van het bezoldigingsbeleid voor de raad van commissarissen zijn geen vragen ingediend.

De voorzitter brengt daarop het voorstel tot vaststelling van het bezoldigingsbeleid voor de raad van commissarissen, zoals onder dit agendapunt toegelicht, in stemming en hij verzoekt notaris Schoonbrood de stemprocedure te begeleiden.

De heer Schoonbrood begeleidt de stemprocedure en stelt aandeelhouders in de gelegenheid elektronisch te stemmen. In totaal worden 59.252.020 stemmen (99,99 procent) vóór en 7.500 stemmen (0,01 procent) tegen het voorstel uitgebracht; er zijn geen onthoudingen.

De voorzitter neemt de aldus uitgebrachte stemmen over als uitslag van de stemming en constateert vervolgens dat de algemene vergadering het bezoldigingsbeleid voor de raad van commissarissen heeft vastgesteld conform het voorstel.

7.b Vaststellen van het bezoldigingsbeleid voor de raad van bestuur.

De vaststelling van het bezoldigingsbeleid voor de raad van bestuur is eveneens op de agenda gezet als een afzonderlijk agendapunt. In overeenstemming met de nieuwe Aandeelhoudersrichtlijn wordt het bezoldigingsbeleid elke vier jaar aan de algemene vergadering ter vaststelling voorgelegd.

Het bezoldigingsbeleid voor de raad van bestuur is opgenomen in het remuneratierapport op pagina 80 en volgende van het integrated report. Het voorgestelde bezoldigingsbeleid komt grotendeels overeen met het huidige bezoldigingsbeleid voor de raad van bestuur, zoals vastgesteld door de algemene vergadering in 2015. De remuneratiecommissie heeft overleg

gevoerd met een aantal grootaandeelhouders, met proxy advisors en met vertegenwoordigers van institutionele en particuliere investeerders. Daaruit is gebleken dat het beloningsbeleid brede ondersteuning geniet. Er zijn twee veranderingen. Ook hier is een 'derogation clause' opgenomen, die voorziet in mogelijke afwijkingen in het geval van exceptionele omstandigheden. De tweede verandering betreft meer transparantie, zowel bij de keuze vooraf van de criteria voor de variabele beloning als bij de verantwoording achteraf.

De centrale ondernemingsraad heeft een positief advies uitgebracht over het voorgestelde beloningsbeleid.

Naar aanleiding van het bezoldigingsbeleid voor de raad van bestuur zijn geen vragen ingediend.

De voorzitter brengt daarop het voorstel tot vaststelling van het bezoldigingsbeleid voor de raad van bestuur als onder dit agendapunt toegelicht in stemming en hij verzoekt notaris Schoonbrood de stemprocedure te begeleiden.

De heer Schoonbrood begeleidt de stemprocedure en stelt aandeelhouders in de gelegenheid elektronisch te stemmen. In totaal worden 58.445.616 stemmen (98,93 procent) vóór en 629.499 stemmen (1,07 procent) tegen het voorstel uitgebracht; er zijn 184.405 onthoudingen.

De voorzitter neemt de aldus uitgebrachte stemmen over als uitslag van de stemming en constateert vervolgens dat de algemene vergadering het bezoldigingsbeleid voor de raad van bestuur heeft vastgesteld conform het voorstel.

8. Samenstelling raad van commissarissen.

8.a **Benoeming van de heer H.Th.E.M. Rottinghuis als lid van de raad van commissarissen.**

De voorzitter deelt mee dat de vennootschap middels een persbericht van 3 maart 2020 heeft aangegeven, dat zij het voornemen heeft om de heer **Rottinghuis** voor te dragen als commissaris van de vennootschap. Deze voordracht houdt verband met het voornemen van de heer **Noy** om later dit jaar te stoppen als voorzitter van de raad van commissarissen en de intentie van de raad van commissarissen om de heer **Rottinghuis** te benoemen als zijn opvolger.

Op deze voordracht is het versterkte recht van aanbeveling van toepassing, zoals omschreven in art. 2:158 lid 6 Burgerlijk Wetboek. De centrale ondernemingsraad heeft laten weten, met gebruikmaking van dit recht, de heer **Rottinghuis** aan te bevelen voor benoeming. Deze aanbeveling is door de raad van commissarissen overgenomen.

De raad van commissarissen heeft daarbij overwogen dat de heer **Rottinghuis** ruime ervaring heeft zowel in algemene managementfuncties als in toezichhoudende functies bij grote internationaal opererende bedrijven, niet alleen in Nederland, maar ook in Europa en daarbuiten. Met name bij CRH, een vooraanstaande toeleverancier voor de bouwmarkt, heeft hij veel kennis en ervaring opgedaan op het gebied van productlevering, logistieke dienstverlening, projectmanagement en aanbestedingsprocedures. Daarnaast heeft de heer **Rottinghuis** duidelijke affiniteit met de bouwsector getoond. Zijn energieke persoonlijkheid en teamspeler-houding maken hem een uitstekend lid van de raad van commissarissen. Met zijn kennis en ervaring zal de heer **Rottinghuis** de competenties binnen de raad van commissarissen verder versterken. De leden van de raad van commissarissen zijn daarom tot de conclusie gekomen dat de heer **Rottinghuis** goed aansluit bij het profiel van de raad en derhalve dient te worden voorgedragen voor benoeming. De gegevens als bedoeld in artikel 2:142 lid 3 Burgerlijk Wetboek, zijn gepubliceerd op de website van de vennootschap.

De vergadering heeft geen gebruik gemaakt van haar recht om een andere kandidaat voor te dragen en de raad van commissarissen bevestigt derhalve het voornemen de heer **Rottinghuis** voor te dragen voor benoeming voor een periode, die zal eindigen op de algemene vergadering van 2024.

De voorzitter geeft het woord aan de heer **Rottinghuis** om zijn kandidatuur toe te lichten.

De heer **Rottinghuis** start met de mededeling dat hij verheugd is dat de ondernemingsraad zijn kandidatuur ondersteunt, aangezien hij zeer hecht aan medezeggenschap in de Nederlandse verhoudingen. Voorts ervaart de heer **Rottinghuis** het als een eer te mogen toetreden tot een bedrijf dat al 150 jaar goede en slechte tijden heeft doorstaan. Dat zegt iets over het DNA van het bedrijf en de waarden die daarbinnen gelden.

De heer **Rottinghuis** is van mening dat het ondersteunen van het management in de borging van continuïteit van de vennootschap een belangrijke taak is van commissarissen. Hij stelt dat bij BAM het besef aanwezig is, dat aandeelhouders zijn teleurgesteld in de behaalde resultaten van de afgelopen jaren en dat verbetering van de financiële resultaten de hoogste prioriteit heeft. Daarnaast refereert de heer **Rottinghuis** aan de crisissituatie en dat hem de mate van loyaliteit en professionaliteit opvalt, waarmee door BAM de crisis het hoofd wordt geboden. Dat is geen lichte opgave en dat stemt hem buitengewoon positief over de verwachtingen die hij heeft ter zake van de draai die de komende jaren moet worden gemaakt. Afsluitend noemt de heer **Rottinghuis** drie belangrijke punten, zijnde het verschaffen van continuïteit door verbeterd operationeel resultaat en goede financiering, het doorvoeren van veranderingen door het maken van heldere keuzes en het leveren van belangrijke bijdragen aan een duurzame samenleving. Met deze punten zijn alle stakeholders van de vennootschap het best gediend.

De voorzitter dankt de heer **Rottinghuis** voor zijn toelichting en gaat over tot behandeling van de naar aanleiding van dit agendapunt ingediende vragen.

De heer **Dekker**, particulier aandeelhouder, vraagt langs welke weg het management de winstgevendheid en solvabiliteit denkt te verbeteren.

De voorzitter verwijst naar agendapunt 3 van deze vergadering, waarin dit onderwerp uitgebreid aan de orde is geweest.

De heer **Rienks**, particulier aandeelhouder, refereert aan het binnen zes weken na zijn benoeming aftreden van de laatst benoemde commissaris, de heer **Provoost**. De heer **Rienks** wil graag weten of de selectieprocedure is aangepast om tot de juiste selectie te komen.

De voorzitter stelt dat het terugtreden van de heer **Provoost** zo kort na zijn benoeming bijzonder onfortuinlijk was maar **de voorzitter** benadrukt dat de persoonlijke redenen die hieraan ten grondslag lagen uiteraard worden gerespecteerd door de raad. De raad van commissarissen is van mening dat met de heer **Rottinghuis** een zeer kundig nieuw lid binnen de raad van commissarissen kan worden verwelkomd.

De Vereniging van Effectenbezitters (VEB) constateert dat de meeste verliesposten in de afgelopen jaren voortvloeien uit grote projecten en vraagt welke kennis en ervaring de heer **Rottinghuis** inbrengt om de onderliggende oorzaken mede aan te kunnen pakken.

De voorzitter antwoordt dat de heer **Rottinghuis** de bouwsector goed kent, onder meer vanwege het feit dat hij komt uit een familie die bouwbedrijf Rottinghuis voerde in het noorden van Nederland. Daarnaast beschikt de heer **Rottinghuis** over uitgebreide bestuurlijke ervaring bij onder meer Pon Holdings als CEO, als commissaris bij onder meer Stork en als non-

executive director bij CRH. Tevens heeft de heer **Rottinghuis** tot voor kort deel uitgemaakt van de adviesraad van Rijkswaterstaat, waardoor hij over de nodige ervaring beschikt aangaande de problematiek waar de vennootschap de afgelopen jaren mee is geconfronteerd. Voorts merkt **de voorzitter** op dat met de heer Sheffield als commissaris de raad van commissarissen reeds over ruime projectexpertise beschikt.

De voorzitter constateert dat er geen verdere vragen zijn en gaat over tot het stemmen over de benoeming van de heer **Rottinghuis** tot lid van de raad van commissarissen voor een periode van vier jaar die zal eindigen op de algemene vergadering van 2024, en verzoekt notaris Schoonbrood de stemprocedure te begeleiden.

De heer Schoonbrood begeleidt de stemprocedure en stelt aandeelhouders in de gelegenheid elektronisch te stemmen. In totaal worden 59.086.720 stemmen (99,71 procent) vóór en 172.800 stemmen (0,29 procent) tegen het voorstel uitgebracht; er zijn geen onthoudingen.

De voorzitter neemt de aldus uitgebrachte stemmen over als uitslag van de stemming en constateert dat de algemene vergadering heeft besloten tot benoeming van de heer **H.Th.E.M. Rottinghuis** tot lid van de raad van commissarissen voor een periode van vier jaar.

Namens de raad van commissarissen dankt **de voorzitter** de aandeelhouders voor het gegeven vertrouwen en feliciteert hij de heer **Rottinghuis** met zijn benoeming en wenst hem alle succes met de uitoefening van zijn functie.

8.b Herbenoeming van de heer H.L.J. Noy als lid van de raad van commissarissen.

De voorzitter geeft voor de behandeling van dit agendapunt het woord aan de heer **Boon**, vicevoorzitter van de raad van commissarissen.

De vicevoorzitter deelt mee dat in het eerdergenoemde persbericht van 3 maart 2020 tevens melding is gemaakt van het voornemen van de raad van commissarissen om de heer **Noy** voor te dragen voor herbenoeming als lid van de raad van commissarissen. Aan het eind van de algemene vergadering van vandaag eindigt de tweede vierjaarstermijn van de heer **Noy**. De voordracht voor herbenoeming voor één jaar houdt verband met een soepele overdracht van de verantwoordelijkheden als voorzitter van de raad van commissarissen aan de heer **Rottinghuis** in de loop van 2020.

De centrale ondernemingsraad heeft te kennen gegeven deze voordracht te ondersteunen en geen andere kandidaten te willen voordragen.

De vergadering heeft ook geen andere kandidaat voorgedragen en de raad van commissarissen bevestigt derhalve het voornemen om de heer **Noy** voor te dragen voor benoeming voor een periode welke zal eindigen op de algemene vergadering van 2021.

Naar aanleiding van de voordracht van de heer **Noy** zijn geen vragen ingediend.

De vicevoorzitter stelt voor over te gaan tot het stemmen over de herbenoeming van de heer **Noy** tot lid van de raad van commissarissen en verzoekt notaris Schoonbrood de stemprocedure te begeleiden.

De heer Schoonbrood begeleidt de stemprocedure en stelt aandeelhouders in de gelegenheid elektronisch te stemmen. In totaal worden 59.086.720 stemmen (99,71 procent) vóór en 172.800 stemmen (0,29 procent) tegen het voorstel uitgebracht; er zijn geen onthoudingen.

De vicevoorzitter neemt de aldus uitgebrachte stemmen over als uitslag van de stemming en

constateert vervolgens dat de algemene vergadering heeft besloten tot herbenoeming van de heer **H.L.J. Noy** tot lid van de raad van commissarissen voor een periode van één jaar.

Namens de raad van commissarissen dankt **de vicevoorzitter** de aandeelhouders voor het gegeven vertrouwen en feliciteert hij de heer **Noy** met zijn herbenoeming.

9. Aanwijzing van de raad van bestuur als bevoegd tot:

9.a uitgifte respectievelijk het verlenen van rechten tot het nemen van gewone en cumulatief preferente aandelen F.

De voorzitter verwijst naar de toelichting op dit agendapunt. De algemene vergadering wordt verzocht de raad van bestuur voor de duur van achttien maanden vanaf heden aan te wijzen als het bevoegde orgaan om, onder goedkeuring van de raad van commissarissen, over te gaan tot uitgifte en/of het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen en/of cumulatief preferente aandelen F tot maximaal tien procent van het ten tijde van deze vergadering uitstaande aantal gewone aandelen en cumulatief preferente aandelen F.

De voorzitter licht toe dat deze aanwijzing de vennootschap de mogelijkheid geeft om snel te acteren indien dit nodig mocht blijken te zijn. Overigens heeft het bedrijf op dit moment geen specifiek doel voor ogen. Tevens wijst hij erop dat het ook in het belang van aandeelhouders is dat deze bevoegdheid wederom wordt verleend. Het geeft de vennootschap de mogelijkheid slagvaardig op te treden. Een besluit van de vergadering van aandeelhouders zou te veel tijd kunnen vergen en vroegtijdige publiciteit zou ongewenste effecten kunnen opleveren. **De voorzitter** benadrukt dat aandeelhouders erop kunnen vertrouwen dat de raad van bestuur en de raad van commissarissen op verantwoorde wijze met de belangen van aandeelhouders zullen omgaan.

Indien deze aanwijzing wordt verleend, vervangt deze de door de algemene vergadering van 17 april 2019 verleende aanwijzing.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen zijn en brengt daarop het voorstel tot aanwijzing van de raad van bestuur als onder dit agendapunt toegelicht in stemming. Hij verzoekt notaris Schoonbrood de stemprocedure te begeleiden.

De heer Schoonbrood begeleidt de stemprocedure en stelt aandeelhouders in de gelegenheid elektronisch te stemmen. In totaal worden 59.075.115 stemmen (99,69 procent) vóór en 184.405 stemmen (0,31 procent) tegen het voorstel uitgebracht; er zijn geen onthoudingen.

De voorzitter neemt de aldus uitgebrachte stemmen over als uitslag van de stemming en constateert vervolgens dat de algemene vergadering de raad van bestuur heeft aangewezen als bevoegd tot uitgifte respectievelijk het verlenen van rechten tot het nemen van gewone en/of cumulatief preferente aandelen F als onder dit agendapunt toegelicht.

9.b beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte respectievelijk het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen.

De voorzitter verwijst naar de op dit agendapunt gegeven toelichting. De algemene vergadering wordt verzocht de raad van bestuur voor de duur van achttien maanden vanaf heden aan te wijzen als het bevoegde orgaan om, onder goedkeuring van de raad van commissarissen, het voorkeursrecht bij uitgifte, respectievelijk het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen uit te sluiten of te beperken. Deze aanwijzing heeft alleen betrekking op de tien procent uitgifte, zoals bedoeld in agendapunt 9.a.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen zijn en brengt daarop het voorstel tot aanwijzing van de raad van bestuur als onder dit agendapunt toegelicht in stemming. Hij verzoekt notaris Schoonbrood de stemprocedure te begeleiden.

De heer Schoonbrood begeleidt de stemprocedure en stelt aandeelhouders in de gelegenheid elektronisch te stemmen. In totaal worden 59.075.115 stemmen (99,69 procent) vóór en 184.405 stemmen (0,31 procent) tegen het voorstel uitgebracht; er zijn geen onthoudingen.

De voorzitter neemt de aldus uitgebrachte stemmen over als uitslag van de stemming en constateert vervolgens dat de algemene vergadering het voorstel om de raad van bestuur aan te wijzen als bevoegd tot uitsluiting of beperking van het voorkeursrecht bij uitgifte respectievelijk het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen heeft aangenomen.

10. Machtiging van de raad van bestuur tot het doen verwerven door de vennootschap van gewone aandelen in het kapitaal van de vennootschap.

De voorzitter verwijst wederom naar de op dit agendapunt gegeven toelichting. Hij stelt voor de raad van bestuur te machtigen voor een termijn van achttien maanden vanaf heden, binnen de grenzen van de wet en de statuten en onder goedkeuring van de raad van commissarissen – hetzij ter beurze, hetzij ondershands – gewone aandelen in het kapitaal van de vennootschap te verwerven tot het maximaal door de statuten toegelaten percentage van tien procent van het geplaatste kapitaal op de dag van verkrijging en tegen een prijs die, exclusief kosten, ligt tussen minimaal de nominale waarde van de aandelen en maximaal tien procent boven de gemiddelde beurskoers gedurende vijf beursdagen direct voorafgaand aan de dag waarop die aandelen worden verkregen.

De gevraagde machtiging vervangt de machtiging die door de algemene vergadering van 17 april 2019 is verleend.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen zijn en brengt daarop het voorstel tot machtiging van de raad van bestuur tot het doen verwerven door de vennootschap van gewone aandelen in haar eigen kapitaal, als onder dit agendapunt toegelicht, in stemming en hij verzoekt notaris Schoonbrood de stemprocedure te begeleiden.

De heer Schoonbrood begeleidt de stemprocedure en stelt aandeelhouders in de gelegenheid elektronisch te stemmen. In totaal worden 58.637.521 stemmen (99,98 procent) vóór en 10.434 stemmen (0,02 procent) tegen het voorstel uitgebracht; er zijn 611.565 onthoudingen.

De voorzitter neemt de aldus uitgebrachte stemmen over als uitslag van de stemming en constateert vervolgens dat de algemene vergadering de raad van bestuur heeft gemachtigd tot het doen verwerven door de vennootschap van gewone aandelen in haar eigen kapitaal onder de voorwaarden als onder dit agendapunt toegelicht.

11. Herbenoeming van Ernst & Young Accountants LLP tot externe accountant belast met de controle van de jaarrekening voor het financiële jaar 2021.

De voorzitter legt de algemene vergadering de benoeming voor van Ernst & Young Accountants LLP tot de externe accountant, belast met de controle van de jaarrekening over het boekjaar 2021.

De voorzitter licht toe dat de raad van commissarissen, in het kader van de behandeling van de jaarstukken 2019 en aan de hand van een rapportage van de raad van bestuur en de aanbeveling

van de auditcommissie, de relatie met de externe accountant heeft beoordeeld. Op basis daarvan en de goede ervaringen die de raad van commissarissen met de externe accountant heeft, en gezien diens expertise van de bouwwereld in zijn algemeenheid en van Koninklijke BAM Groep in het bijzonder, wordt de algemene vergadering voorgesteld om Ernst & Young Accountants LLP wederom te benoemen tot externe accountant, verantwoordelijk voor de controle van de jaarrekening 2021 van Koninklijke BAM Groep.

De reden dat deze herbenoeming nu op de agenda is gezet, is gelegen in het feit dat het financiële jaar 2021 al bijna vier maanden onderweg zal zijn indien dit voorstel pas tijdens de volgende algemene vergadering zou worden voorgelegd.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen zijn en brengt daarop het voorstel tot benoeming van Ernst & Young Accountants LLP als de externe accountant, belast met de controle van de jaarrekening over het boekjaar 2021, als onder dit agendapunt toegelicht, in stemming en hij verzoekt notaris Schoonbrood de stemprocedure te begeleiden.

De heer Schoonbrood begeleidt de stemprocedure en stelt aandeelhouders in de gelegenheid elektronisch te stemmen. In totaal worden 59.259.520 stemmen (100 procent) vóór het voorstel uitgebracht; er zijn geen onthoudingen.

De voorzitter neemt de aldus uitgebrachte stemmen over als uitslag van de stemming en constateert vervolgens dat de algemene vergadering Ernst & Young Accountants LLP heeft benoemd tot de externe accountant, belast met de controle van de jaarrekening over het boekjaar 2021 van Koninklijke BAM Groep.

12. Rondvraag.

De voorzitter deelt mee dat de jaarlijkse aandeelhoudersexcursie dit jaar is afgelast als gevolg van de restricties in verband met Covid-19. **De voorzitter** geeft aan dat projecten natuurlijk ook op andere wijze te volgen zijn, onder meer via de website van de vennootschap en de media.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen of opmerkingen zijn ingediend.

De voorzitter maakt van de gelegenheid gebruik om een afscheidswoord uit te spreken aan de heer **Van Wingerden**, die na het einde van deze vergadering terugtreedt als voorzitter van de raad van bestuur en CEO van de vennootschap. **De voorzitter** memoreert dat de heer **Van Wingerden** in 2014 werd benoemd tot voorzitter van de raad van bestuur en CEO. Onder zijn leiding is in oktober 2014 het 'Back in shape'-programma gestart om, samen met het management, de uitdagingen die er destijds lagen het hoofd te bieden door onder meer € 100 miljoen kostenbesparing en een verbetering van het werkkapitaal met € 300 miljoen te realiseren. Daarna is op initiatief van de heer **Van Wingerden**, vanuit zijn visie op de toekomst van de bouwsector, een nieuwe strategie ingevoerd met als belangrijke kern het 'One BAM'-programma, gericht op het omvormen van de veelheid van zelfstandige werkmaatschappijen tot een veel meer samenhangende organisatie. Dat was nodig voor een betere control en voor meer synergie met het oog op digitalisering en industrialisatie in bouwprocessen. Onder leiding van de heer van Wingerden is BAM een frontrunner geworden op het gebied van digitalisering en sustainability.

De voorzitter voegt toe dat de strategische doelstelling 'voorspelbaarheid van resultaten', om allerlei redenen, helaas niet uit de verf is gekomen en dat valt, naast de goede dingen die zijn bereikt, ook onder de eindverantwoordelijkheid van de CEO.

Na uitgebreide evaluatie met de raad van commissarissen is in goed overleg geconcludeerd, dat met het einde van de benoemingstermijn en van de strategische periode 2016-2020 in zicht, het

een natuurlijk moment was voor de heer **Van Wingerden** om het roer over te dragen. De heer **Van Wingerden** is in 1988 gestart bij BAM en twaalf jaar lid geweest van de raad van bestuur, waarvan de laatste vijfenhalf jaar als voorzitter en CEO.

Tot 1 juni 2020 fungeert de heer **Van Wingerden** nog als 'advisor to the board' voor een goede overdracht van zijn taken. **De voorzitter** concludeert dat, dankzij de inbreng en initiatieven van de heer **Van Wingerden**, een goed fundament is gelegd voor de toekomst. Namens de raad van commissarissen bedankt **de voorzitter** de heer **Van Wingerden** van harte voor zijn bijdrage aan Koninklijke BAM Groep.

De voorzitter geeft het woord aan de heer **Van Wingerden**, die **de voorzitter** bedankt voor de mooie woorden.

De heer **Van Wingerden** spreekt graag nog enkele woorden ten afscheid, maar allereerst wenst hij in deze bijzondere Covid-19-periode iedereen sterkte zowel qua gezondheid als in economisch opzicht.

De heer **Van Wingerden** kijkt terug op 32 jaar werken bij BAM, waar hij in een aantal landen en in meerdere sectoren heeft gewerkt. Zijn motivatie om zo lang bij BAM te werken lag met name in de interessante werkgebieden en het werken met slimme en gemotiveerde collega's. Op innovatieve wijze samen van fictie werkelijkheid maken was een belangrijke drijfveer.

Ronduit uitdagend waren, en zijn nog steeds, de conjunctuurgevoeligheid, de in verhouding grote bandbreedte van risico's en lage marges die voor de bouwsector gelden. Dit maakt de sector onnodig onaantrekkelijk en het is absoluut noodzakelijk om dit te verbeteren. Niet alleen uit financieel oogpunt maar ook omdat de huidige en toekomstige opgaven van de opdrachtgevers andere producten en andere productiemethoden vergen waarbij duurzaamheid, nieuwe digitale technologieën, arbeidsomstandigheden, veiligheid, energieverbruik, klimaatbeheersing, circulariteit en leefbaarheid een steeds belangrijkere rol zullen spelen.

De heer **Van Wingerden** memoreert dat deze visie ook ten grondslag lag aan het in 2014 gestarte 'Back in shape'-programma en de eerste aanzet van de 'stage gate'-tenderprocedure. Deze vormden de basis van het strategisch plan 2016-2020 ('Building the present, creating the future') met de missie om duurzame leefomgevingen te creëren, waarvan mensen beter worden en waarmee jonge, getalenteerde medewerkers zich kunnen identificeren.

De heer **Van Wingerden** stelt dat er de afgelopen jaren in de organisatie veel voortgang is geboekt. Echter, hij had gewenst dat de project- en financiële resultaten alsmede de voorspelbaarheid beter waren geweest. De heer **Van Wingerden** is ervan overtuigd dat de vennootschap op de goede weg is, maar dat het behalen van de beoogde doelen lastiger is en langer duurt dan gedacht en moed en doorzettingsvermogen blijven vereisen. Investeren in de toekomst door de gehele sector blijft van groot belang, zeker met het oog op de aanpak van de huidige problematiek zoals stikstof, PFAS en Covid-19.

De heer **Van Wingerden** kijkt met plezier en een gevoel van trots terug op zijn loopbaan bij BAM, dat vorig jaar het 150-jarige bestaan heeft gevierd. Hij bedankt de raad van commissarissen voor de betrokken, open en constructieve werkwijze, de ondernemingsraad voor hun constructieve houding en de opdrachtgevers voor hun vertrouwen. De heer **Van Wingerden** bedankt BAM-medewerkers en ketenpartners. In het bijzonder bedankt de heer **Van Wingerden** zijn collega de heer **Den Houter** voor de intensieve en constructieve samenwerking, alsmede de leden van het Executive Committee.

Tot slot richt de heer **Van Wingerden** zich tot de aandeelhouders, waarbij hij de contacten met hen altijd bijzonder op prijs heeft gesteld en wat, naar blijkt uit de door de heer **Van Wingerden** ontvangen e-mailberichten, wederzijds was.

De heer **Van Wingerden** wenst eenieder veel succes en een goede gezondheid toe.

De voorzitter bedankt de heer **Van Wingerden** voor zijn afscheidswoord.

13. Sluiting.

De voorzitter constateert dat de algemene vergadering ten einde is gekomen en dankt de aandeelhouders voor hun virtuele aanwezigheid en getoonde belangstelling en spreekt de hoop uit dat de algemene vergadering volgend jaar weer op de gebruikelijke wijze en locatie kan plaatsvinden.

Daarop sluit **de voorzitter** om 16.25 uur de vergadering.

Voorzitter

Secretaris

CONCEDEE