

Datum 18 februari 2016
Aantal bladen 16**BAM realiseert Back-in-shape-programma en formuleert update strategie**

- Back-in-shape-programma succesvol voltooid binnen vijf kwartalen
- Gecorrigeerd resultaat 2015 verbeterd, gesteund door Infra; achtergebleven door utiliteitsbouw in Nederland
- Positieve kasstroom door desinvesteringen vastgoed en verbetering handelswerkkapitaal
- Hogere orderportefeuille door verwerving meerjarige infraprojecten, kwaliteit instroom verbetert
- Dividendvoorstel van 2 cent per aandeel
- Update strategie 2016-2020: 'Building the present, creating the future'

<i>(x € miljoen, tenzij anders aangegeven)</i>	Boekjaar 2015	Boekjaar 2014
Opbrengsten	7.423	7.314
Gecorrigeerd resultaat vóór belastingen*	88,2	62,2
Herstructurering	-38,6	-68,8
Bijzondere waardeverminderingen	-39,1	-115,8
Eenmalige pensioenbaten	2,8	-
Nettoresultaat	10,2	-108,2
Orderportefeuille (ultimo)	11.500	10.300

* Vóór herstructurering, bijzondere waardeverminderingen en eenmalige pensioenbaten.

Rob van Wingerden, CEO van Koninklijke BAM Groep:

'Ik ben verheugd over de grote stappen die wij in 2015 hebben gezet bij de succesvolle implementatie van het Back-in-shape-programma. Door samenwerking van onze 21.500 medewerkers hebben we de ambitieuze doelen gerealiseerd. Onze jaarresultaten tonen aan dat wij onze prestatie ten goede hebben gekeerd, en er is meer potentieel te ontsluiten.

Met de update van onze strategie voor 2016-2020 – 'Building the present, creating the future' – zullen wij de prestatie van onze huidige projectenportefeuille en activiteitenportefeuille verder versterken en ons positioneren voor toekomstige mogelijkheden. In een kwetsbare macro-economische omgeving stellen wij ons tot doel om de winstgevendheid en de kapitaalefficiëntie te verbeteren door 'dingen beter te doen'. Dit betekent een meer gedisciplineerde focus op marktsegmenten en projecten, waar wij onze schaalgrootte en expertise kunnen inzetten als kritische succesfactor. Ten tweede zullen wij onze bedrijfsportefeuille vormgeven richting 'beter doen' door het rationaliseren van onze proposities en het ontwikkelen van nieuwe oplossingen voor opdrachtgevers. Ten derde zullen wij investeren in digitalisering om een marktleider te zijn in hoe wij bouwen en wat wij bouwen – 'nieuwe dingen doen'. Ons doel is tegen 2020 een tweecijferig rendement op het werkzaam vermogen (return on capital employed) te behalen.

Het jaar 2016 zal er een zijn van versterking, waarin wij topprioriteit geven aan de implementatie van 'Building the present, creating the future'. We treffen voorbereidingen voor verdere herstructureringsmaatregelen voor Bouw en vastgoed in Nederland om de winstgevendheid in de komende kwartalen te herstellen. Het afbouwen van de risico's uit de projectvoorraad zal eind 2016 grotendeels zijn voltooid. Voor het volledige jaar 2016, verwachten wij dat het gecorrigeerd resultaat vóór belastingen hoger is dan het niveau van 2015. Wij houden rekening met een herstructureringslast van circa € 20 miljoen, vooral voor de Nederlandse activiteiten.'

Sectorale verdeling van opbrengsten en resultaten

<i>(x € miljoen)</i>	Boekjaar 2015		Boekjaar 2014	
	Opbrengsten	Resultaat	Opbrengsten	Resultaat
Opbrengsten en resultaat				
Bouw en techniek	3.266	-9,2	3.016	-5,5
Infra	3.926	74,4	3.949	14,2
Vastgoed	474	15,5	477	19,6
Publiek-private samenwerking	185	18,7	258	38,6
Eliminaties en overige	-428	1,0	-386	1,4
Totaal sectoren	7.423	100,4	7.314	68,3
Groepskosten		-9,6		-0,6
Groepsrente		-2,6		-5,5
Gecorrigeerd resultaat vóór belastingen		88,2		62,2
Herstructurering		-38,6		-68,8
Bijzondere waardeverminderingen		-39,1		-115,8
Eenmalige pensioenbete		2,8		-
Resultaat vóór belastingen		13,3		-122,4

<i>(x € miljoen)</i>	31 december	31 december
Orderportefeuille (ultimo periode)	2015	2014
Bouw en techniek	4.608	4.424
Infra	6.272	5.129
Vastgoed	797	859
Publiek-private samenwerking	558	548
Eliminaties en overige	-735	-660
Totaal	11.500	10.300

Geografische verdeling

<i>(x € miljoen)</i>	Boekjaar 2015		Boekjaar 2014	
	Opbrengsten	Resultaat	Opbrengsten	Resultaat
Opbrengsten en resultaat				
Nederland	2.542	6,5	2.705	13,7
Verenigd Koninkrijk	2.297	25,2	2.082	-3,4
België	839	15,1	909	30,4
Ierland	384	9,9	353	5,6
Duitsland	930	7,2	904	-31,2
Pps	185	18,7	258	38,6
Internationaal	446	17,9	317	13,2
Eliminaties en overige	-200	0,1	-214	1,4
Totaal voor regio's	7.423	100,4	7.314	68,3
Groepskosten		-9,6		-0,6
Groepsrente		-2,6		-5,5
Gecorrigeerd resultaat vóór belastingen		88,2		62,2

Resultaten en orderportefeuille boekjaar 2015

De opbrengsten van € 7.423 miljoen stegen in vergelijking met 2014 met € 109 miljoen (2%). Op een constante valutabasis, zonder het koersverschil van het sterkere Britse pond, daalden de bedrijfsopbrengsten met 2%. De afname betrof vooral de infra-activiteiten in Nederland en België, gedeeltelijk gecompenseerd door groei bij BAM International en Ierland.

Het gecorrigeerde resultaat vóór belastingen was € 88,2 miljoen, een stijging van € 26 miljoen ten opzichte van vorig jaar. In de sector Infra was sprake van een sterk margeherstel. De sector Bouw en techniek bleef opnieuw achter door een verlies bij de Nederlandse utiliteitsbouwactiviteiten. Het resultaat bij Vastgoed werd gesteund door desinvesteringen van commercieel onroerend goed. Pps boekte, zoals voorzien, een lager resultaat, na de hoge winsten op de overdracht van projecten aan de joint venture met PGGM in 2014.

De Groepskosten namen toe in vergelijking met vorig jaar. Dit kwam tevens door het centraliseren en versterken van projectbeheersing, door investeringen in operational audit, werkkapitaalmanagement en de tender desk.

De totale herstructureringskosten in 2015 bedroegen € 38,6 miljoen en hielden verband met het Back-in-shape-programma. In 2014 had van de totale herstructureringskosten van € 68,8 miljoen een bedrag van € 53 miljoen betrekking op Back-in-shape en € 16 miljoen op capaciteitsvermindering.

De totale non-cash waardeverminderingen bedroegen in 2015 € 39,1 miljoen, inclusief € 34,3 miljoen voor waardecorrectie voor de Nederlandse grondposities en winkelvastgoed. De totale waardeverminderingen in het voorafgaande jaar waren € 115,8 miljoen, waarvan € 93 miljoen betrekking had op grondposities voor woningbouw in Nederland en € 21 miljoen op twee Ierse pps-tolwegcontracten.

Er was in 2015 een eenmalige bate van € 2,8 miljoen (2014: nihil) met betrekking tot de pensioenaanvullingsregeling in Nederland.

De orderportefeuille van € 11,5 miljard was hoger ten opzichte van eind 2014 (€ 10,3 miljard). Van de gerapporteerde verbetering van € 1,2 miljard werd € 0,3 miljard veroorzaakt door valutaeffecten. De belangrijkste toename ligt bij de sector Infra in Nederland door enkele omvangrijke meerjarige projecten en in mindere mate Ierland en Duitsland. De orderportefeuille in België nam over de gehele linie af.

Sectoranalyse

Bedrijfsopbrengsten in de sector Bouw en techniek stegen met 8% naar € 3.266 miljoen. Dit viel voornamelijk toe te rekenen aan het Verenigd Koninkrijk, onder meer door het gunstige effect van het sterkere Britse pond. Zonder valutaffect stegen de bedrijfsopbrengsten met 4%. Het sectorverlies was het gevolg van verliezen in Nederland op enkele oudere utiliteitsbouwprojecten en in mindere mate door onderdekking van algemene kosten. Plannen voor de volgende fase van integratie van de Nederlandse bouw- en vastgoedactiviteiten om de winstgevendheid te herstellen, bevinden zich in afronding. Het resultaat in het Verenigd Koninkrijk verbeterde vanaf het lage niveau in 2014. De orderportefeuille steeg met 4% tot € 4.608 miljoen ultimo 2015; exclusief het wisselkoerseffect was de stijging 1%. De orderportefeuille steeg in het Verenigd Koninkrijk (voornamelijk valutaffect) en in Duitsland; de orderportefeuille liep terug in België en Nederland.

In de sector Infra daalden de opbrengsten met 1% tot € 3.926 miljoen, ondanks het positieve valutaffect. De bedrijfsopbrengsten bij BAM International namen toe als gevolg van projectfasering, in het Verenigd Koninkrijk door het valutaffect en in Ierland, waar de omzetgroei de sterke positie in een herstellende markt weerspiegelt. Bedrijfsopbrengsten in Nederland waren lager als gevolg van de geringere activiteitenniveaus op grotere projecten, terwijl België het effect voelde van uitgestelde projecten en afgenomen overheidsuitgaven. De orderportefeuille steeg 22% ondanks de lagere projectverwerving bij BAM International als weerslag van de ontwikkelingen in de olie- en gasindustrie en in België. De toename kwam vooral voort uit de verwerving van enkele meerjarige projecten in Nederland, Ierland en Duitsland.

In de sector Vastgoed steunde het resultaat op de verkoop van commercieel onroerend goed in België, Nederland en het Verenigd Koninkrijk. Marges op woningen bleven laag als gevolg van de marktmogelijkheden, gericht op betaalbare woningen en ontwikkelingsprojecten op afgewaardeerde gronden. De Nederlandse woningverkoop stegen in 2015 met 17% tot 2.187, met een toename van het percentage woningen verkocht aan particulieren tot 75% (2014: 70%).

De non-cash waardeverminderingen van € 34,3 miljoen (2014: € 93,2 miljoen) reflecteerden een waardecorrectie op Nederlandse grondposities (€ 20,8 miljoen) en winkelvastgoed (€ 13,5 miljoen). In 2015 ontwikkelde de woningmarkt zich verder langs 'twee sporen'. Het 'sterke spoor' betreft de gebieden in en om de grote steden en kleinere en meer betaalbare huizen en appartementen, waar volumes en prijzen omhoog gingen. Omgekeerd is het 'zwakke' spoor in sommige regionale gebieden nog steeds merkbaar. De winkelvastgoedmarkt werd beïnvloed door druk op huurprijzen als gevolg van faillissementen van winkelbedrijven en toenemende internetverkoop.

De totale vastgoedinvesteringen namen af met € 83 miljoen tot € 740 miljoen eind 2015. Deze investeringen werden gefinancierd met € 80 miljoen aan recourse vastgoedleningen (ultimo 2014: € 57 miljoen) en € 116 miljoen aan non-recourse projectgerelateerde vastgoedleningen (ultimo 2014: € 161 miljoen).

De sector Publiek-private samenwerking kende opnieuw een goed jaar, met een resultaat van € 18,7 miljoen door de groeiende portefeuille en de overdracht van twee nieuw voltooide projecten aan de joint venture met PGGM. Zoals verwacht, was dit minder dan het resultaat in 2014 dat profiteerde van de boekwinsten op de overdracht van zes projecten aan de joint venture met PGGM. BAM PPP verwerfde in 2015 vier infrastructuur- en accommodatieprojecten, een score van 50%. Deze projecten vertegenwoordigen ongeveer € 0,7 miljard aan bouwopbrengsten voor de operationele sectoren in de komende jaren. De pijplijn met actieve projectaanbiedingen blijft gezond. De totale directors' valuation van de pps-portefeuille was eind 2015 € 239 miljoen, waarvan € 77 miljoen ongerealiseerde waarde.

Kasstroomanalyse¹

(x € miljoen)	Boekjaar 2015	Boekjaar 2014
Groep: netto-kasstroom uit resultaat ²	85	20
Investing in materiële vaste activa	-53	-42
Handelswerkkapitaal ³	31	-15
Investing sectoren: netto-investering		
Vastgoed	71	83
Pps	-6	68
Overige veranderingen in het werkkapitaal	-33	15
Business kasstroom	95	129
Dividend	-	-7
Herstructurering	-54	-9
Pensioenen (additioneel)	-36	-24
Mutatie in Groepslening	-	-40
Overige	8	27
Toename/afname liquiditeiten	13	76

¹ Deze getallen zijn niet direct vergelijkbaar met het op IFRS gebaseerd verkort kasstroomoverzicht.

² Netto-kasstroom uit resultaat is het nettoresultaat exclusief afschrijvingen, bijzondere afwaarderingen, kasuitstroom, reorganisatie, non-cash-mutaties in voorzieningen en boekwinst verkoop pps-projecten.

³ Werkkapitaal exclusief vastgoedposities, pps-vorderingen, derivaten, voorzieningen, belastingen, overige vorderingen en overige schulden.

De business kasstroom voor het jaar werd gesteund door de kasstroom van het verbeterde resultaat, succesvolle desinvesteringen van vastgoed en verdere verbetering van het handelswerkkapitaal. De overall kaspositie nam toe, ondanks de kasuitstroom voor herstructurering in 2015.

De kasstroom van het handelswerkkapitaal was positief na de sterke kasinstroom in de tweede helft van 2014. De handelswerkkapitaalefficiëntie (gedefinieerd als het gemiddelde van vier kwartalen handelswerkkapitaal als percentage van de omzet over vier kwartalen) verbeterde tot -8,1% ultimo 2015 (ultimo 2014: -6%).

De verandering in de kasstroom in Pps weerspiegelt de vermindering van overdracht van projecten in de joint venture met PGGM.

De kasuitstroom in Overige veranderingen in het werkkapitaal kwam vooral voort uit wijzigingen in verplichtingen voor belastingen.

De additionele pensioenstorting houdt voornamelijk verband met de gesloten defined-benefit pensioenregelingen in het Verenigd Koninkrijk.

Financiële positie

(x € miljoen)	31 december 2015	31 december 2014
Liquiditeiten	637	624
Rentedragende schulden	597	664
Nettoschuldpositie	40	-40
Recourse nettokaspositie	359	336
Eigen vermogen	902	827
Garantievermogen	1.027	952
Balanstotaal	4.852	4.956
Capital ratio	21,2%	19,2%
Capital employed	1.804	1.870
Return on capital employed	0,2%	Neg.

De recourse netto-kaspositie verbeterde in 2015 verder dankzij de positieve kasstroom voor het jaar, inclusief de kasuitstroom van € 54 miljoen voor herstructurering. De nettoschuldpositie van het voorafgaande jaar veranderde in een nettokaspositie eind 2015 door de terugbetaling van vastgoedleningen bij desinvestering. Eind 2015 maakte de Groep geen gebruik van de doorlopend-kredietfaciliteit.

Het netto-werkkapitaal verbeterde door het nettoresultaat voor het jaar, ondersteund door een gunstige wisselkoers voor het Britse pond en actuariële baten op pensioenen. In combinatie met een lager balanstotaal verbeterde de capital ratio met 2%-punten.

In december 2015 heeft BAM overeenstemming bereikt met twee banksyndicaten over verleningen van de bestaande revolverende kredietfaciliteit (€ 412,5 miljoen) en achtergestelde lening (€ 108 miljoen) tot in 2018.

De Groep was 31 december 2015 binnen de grenzen van al zijn bankconvenanten; de recourse leverage ratio was negatief 2,55 (limiet \leq positief 2,50), de recourse interest coverage ratio 8,88 (\geq 4,0) en de recourse solvabiliteitsratio 29% (\geq 15%).

Back-in-shape-programma

Dit programma, dat van start ging in oktober 2014, is opgezet om de prestaties van BAM te keren door versterking van de cultuur, vereenvoudiging van de structuur en aanscherping van de processen. Het werd eind 2015 succesvol afgerond met de realisatie van de belangrijkste doelstellingen voor kostenreductie, projectmanagement, vermindering handelswerkkapitaal en desinvesteringen.

Overheadkosten werden verlaagd met € 105 miljoen ten opzichte van het niveau in 2013, waarmee is voldaan aan de beoogde reductie van ten minste € 100 miljoen. Dit bedrag betrof vooral reductie van personeels- en personeelsgerelateerde kosten in Nederland.

Op het gebied van projectmanagement heeft BAM gedurende 2015 grote vooruitgang geboekt in drie belangrijke terreinen: nieuwe procedures voor gefaseerde projectaanbiedingen ('stage gate tendering'), collegiale toetsing ('peer reviews') en operational audit. Dit resulteert al in een hogere kwaliteit van de nieuw ontvangen opdrachten. Tegelijkertijd, is de voorraad aan oude projecten verlaagd van € 3 miljard eind 2014 tot € 1,3 miljard eind 2015.

Het werkkapitaalprogramma bracht per eind 2015 een verbetering van kasmiddelen met € 312 miljoen sinds juni 2014, waarmee wordt voldaan aan de beoogde vermindering van ten minste € 300 miljoen. De verbetering betrof vorderingen, handelsschulden en onderhanden werk. De ratio voor handelswerkkapitaal-efficiency verbeterde tot -8,1% per 31 december 2015, van -6,8% per 30 juni 2014 en -6,0% op 31 december 2014.

Het doorlopende desinvesteringsprogramma van BAM heeft de ambitie € 100 miljoen opbrengsten per jaar te realiseren uit de verkoop van vastgoed en andere activa. In 2015 kende het programma opbrengsten van € 95 miljoen (2014: € 170 miljoen), voornamelijk uit verkopen van commercieel vastgoed in België, Nederland en het Verenigd Koninkrijk. BAM heeft gedurende het jaar in Nederland ook enkele kleinere niet-kernactiviteiten gedesinvesteerd.

De totale kosten van het Back-in-shape-programma waren € 92 miljoen; € 53 miljoen daarvan betrof bijzondere herstructureringskosten vóór belastingen in 2014 en € 39 miljoen in 2015. De kasuitstroom in 2015 was € 54 miljoen (2014: € 9 miljoen).

Duurzaamheid

Duurzaamheid is essentieel voor hoe BAM zaken doet. BAM wil een veilige werkomgeving bieden aan medewerkers en onderaannemers, de omgeving waarin de onderneming werkzaam is respecteren en een positieve bijdrage leveren aan het milieu en de maatschappij.

BAM werkt voortdurend aan verbetering van de veiligheidsprestaties van de Groep. In 2015 slaagde BAM in verlaging van de ongevalsindex IF, dat het aantal verzuimongevallen per miljoen gewerkte uren weergeeft, tot 4,5 (2014: 5,0). De Groep intensiverde de Safety Awareness Audits (SAA), die plaatsvinden in en tussen de werkmaatschappijen, en hield de jaarlijkse wereldveiligheidsdag, waarbij alle medewerkers en onderaannemers op de bouwplaats verplicht aanwezig zijn. BAM heeft tevens de algemene inkoop- en onderaannemingsvoorwaarden herzien om daarin het veiligheidsprestatie-management van onderaannemers op te nemen.

Koninklijke BAM Groep nv

Persbericht van 18 februari 2016, pagina 8 van 16

BAM verminderde de absolute CO₂-uitstoot met 17% ten opzichte van het niveau van 2009, een overtreffing van de doelstelling van 15%. De verbetering was 6% gecorrigeerd voor het lagere productieniveau. BAM's inspanningen om klimaatverandering te beperken, worden erkend door opnieuw een positie in te nemen op de Climate A List van CDP van best-presterende ondernemingen wereldwijd.

In 2015 heeft de Groep het efficiënt gebruik van materialen verder verbeterd. Bouw- en kantoorafval verminderde met 12% gedurende het jaar. De totale verbetering was 72% sinds 2009, waarmee de ambitie van 15% ruim is overtroffen, vooral dankzij toepassing van BIM en prefabricatie. Bovendien leidt BAM de benchmark Circular Business Practices 2015, een vergelijkend onderzoek naar de inspanningen van 52 Nederlandse beursgenoteerde bedrijven om een circulaire waardeketen te realiseren.

BAM behaalde opnieuw een positie bij de top vijf van de jaarlijkse Transparantiebenchmark, de toonaangevende Nederlandse duurzaamheidsindex. Het geïntegreerde verslag van BAM voor 2015 is het tweede rapport dat is opgesteld in overeenstemming met het Integrated Reporting <IR> Framework. Geïntegreerde verslaglegging biedt inzicht in financiële en niet-financiële waardecreatie. Met vaststelling van de beginselen van geïntegreerde rapportage en door toepassing van het Global Reporting Initiative, G4 'Comprehensive', blijft BAM meer relevante informatie aan alle belanghebbenden verstrekken.

Vestiging lidstaat

Koninklijke BAM Groep nv maakt bekend in het kader van de Europese transparantierichtlijn dat de onderneming is gevestigd in Nederland.

Dividend

BAM stelt een dividend voor van 2 eurocent per gewoon aandeel, in lijn met het dividendbeleid om 30 tot 50% van het nettojaarresultaat als dividend uit te keren. Aandeelhouders kunnen kiezen voor een dividend in contanten of in aandelen. In 2014 rapporteerde BAM een nettoverlies voor het boekjaar en heeft daarom geen dividend uitgekeerd.

Verwachting 2016

Het jaar 2016 zal er een zijn van versterking, waarin topprioriteit uitgaat naar het implementeren van 'Building the present, creating the future'. BAM treft voorbereidingen voor herstructureringsmaatregelen voor de Nederlandse sector Bouw en vastgoed om de winstgevendheid in de komende kwartalen te herstellen. Het afbouwen van de risico's uit de projectvoorraad zal eind 2016 grotendeels zijn voltooid. Voor het volledige jaar 2016, verwacht BAM dat het gecorrigeerd resultaat voor belastingen hoger is dan het niveau van 2015. BAM houdt rekening met een herstructureringslast van circa € 20 miljoen, vooral voor de Nederlandse activiteiten.

Update strategie 2016-2020

De raad van bestuur lanceerde eind 2014 het Back-in-shape-programma om het potentieel van de Groep te ontsluiten en de prestaties te keren. Dit programma is in 2015 succesvol afgerond, waarmee een basis is gecreëerd voor een update van de Groepsstrategie voor 2016-2020: 'Building the present, creating the future'. De raad van bestuur betrok hierbij de top 150 van het management en vertegenwoordigers van het jongeren netwerk Young BAM als ambassadeurs van de werkmaatschappijen.

Drie externe krachten geven de vooruitzichten van de bouwsector vorm. Economische groei, momenteel kwetsbaar, zal een geringe tot gematigde invloed hebben op bouwvolumes. Duurzaamheid en megatrends zoals verstedelijking en energie-efficiëntie scheppen terreinen voor hogere groei. Digitalisering brengt in toenemende mate verandering te weeg van de bouwindustrie en gebouwde omgeving. Tegen deze achtergrond focust de strategie 2016-2020 vooral op voortzetting van herstel van winstgevendheid en verbetering van de kapitaalefficiëntie. Dit benadrukt BAM's uitgangspunt dat marge belangrijker is dan volume. De strategie heeft drie doelstellingen: focus op de projectenportefeuille, vormgeven van de activiteitenportefeuille en het creëren van de toekomstige portefeuille. Die steunen op twee fundamenten: cultuur en capaciteiten.

BAM legt focus op de projectenportefeuille ('Dingen beter doen') na een grondige analyse van recente projecten. Schaalvoordelen of differentiatie zullen de voornaamste factoren vormen voor prestatieverbetering van de werkmaatschappijen. In marktsegmenten die worden gekenmerkt door prijsconcurrentie, kan BAM een leidende positie innemen door het bundelen van projecten en industrialisatie. Voor verwerving van projecten waar technische vereisten veelomvattender zijn en/of levenscycluskosten een belangrijke overweging vormen, zal BAM inzetten op zijn leidende positie op het gebied van kennis, innovatie en kwaliteitsborging als voornaamste onderscheidende factoren. Deze grotere focus leidt tot betere planning en beter management van de vaste kosten. Voorbeelden van focusgebieden voor projecten zijn kustwaterbouw, energieneutrale woningrenovatie en infrastructurele tunnelwerken. In de sector Vastgoed zal BAM focussen op 'equity-light' projectontwikkeling in de belangrijkste stedelijke gebieden. Publiek-private samenwerking blijft gericht op contracten op basis van beschikbaarheidsvergoeding in de thuismarkten.

BAM geeft vorm aan de activiteitenportefeuille ('Betere dingen doen') door werkmaatschappijen te ondersteunen bij het ontwikkelen van nieuwe proposities ter uitbreiding van de levenscyclus van projecten, en bij het benutten van specialismen in de internationale markten. Deze initiatieven zullen worden gedreven door investeringen in medewerkers en systemen en door het ontwikkelen van partnerschappen. Tegelijkertijd gaat BAM door om minder aandacht te besteden aan of afscheid te nemen van operationele activiteiten, die onvoldoende mogelijkheden bieden om schaalgrootte of differentiatie als kritische succesfactoren te benutten. BAM zal tevens doorgaan met het optimaliseren van de vastgoedportefeuille.

BAM werkt tevens aan het creëren van de toekomstige portefeuille ('Nieuwe dingen doen') door bouwkundige dienstverlening aan te bieden via een digitaal bouwplatform. BAM heeft de intentie voorop te lopen bij digitalisering door toepassing van de modernste ontwerp- en visualiseringsinstrumenten en nauwgezet de zich wijzigende klantwensen te volgen. BAM faciliteert deze overgang door te investeren in innovatie om een aantrekkelijke omgeving te scheppen voor innovatieve partnerschappen en het sneller ontwikkelen van prototypes om de introductietijd te verkorten.

Koninklijke BAM Groep nv

Persbericht van 18 februari 2016, pagina 10 van 16

De cultuur van de Groep zal verder worden versterkt door schaalbaar leren van projectaanbiedingen en projecten, meer voorspelbare prestaties, op een open wijze samen te werken en verantwoordelijkheid nemen voor uitdagingen en mogelijkheden. De medewerkers van BAM zijn fundamenteel voor het succes en een sterkere cultuur zal de Groep aantrekkelijker maken als voorkeurswerkgever en -samenwerkingspartner.

BAM streeft ernaar zich te blijven verbeteren op het gebied van gezondheid en veiligheid en om een 'net positive impact' te behalen voor het milieu, om zo opdrachtgevers meer waarde te kunnen bieden. Door samenwerking met ketenpartners – daarbij het innovatief denken ten aanzien van de producten stimulerend – en door het realiseren van de voordelen van circulaire ondernemingsmodellen, zal BAM een 'net positive impact' bereiken met betrekking tot klimaat, materialen en lokale gemeenschappen.

BAM's onderscheidende capaciteiten en operationele model worden aangescherpt. De werkmatschappijen verbeteren hun systemen, kennis en ervaring voor data-gedreven selectie, aanbidding en uitvoering van projecten. Tegelijkertijd wordt Groepssynergie ingezet op gebieden zoals business controles, informatiemanagement, digitale bouw, inkoop (strategic sourcing) en partnerschap-relaties, daarmee het lokale ondernemerschap versterkend om opdrachtgevers van dienst te zijn.

Gebaseerd op de update van de strategie kent BAM de volgende geïntegreerde doelstellingen:

- Toename Return on Capital Employed¹ tot > 10% in 2020 (2015: 0,2%);
- Groei gecorrigeerd resultaat vóór belastingen² tot tussen de 2% en 4% in 2020 (2015: 1,2%);
- Verbetering van de handelswerkkapitaal-efficiëntie³ verbeteren tot ten minste -10% (2015: -8,1%);
- Verlagen van de vastgoedportefeuille tot minder dan € 500 miljoen (ultimo 2015: € 740 miljoen);
- Verbetering capital ratio⁴ richting 25% tegen 2020 (2015: 21,2%);
- Ongewijzigd dividendbeleid met 30-50% pay-out van het nettojaarresultaat;
- Voortdurende verbetering op gezondheid en veiligheid en 'net positive impact' op milieu.

Rimpelloze implementatie is essentieel voor het succes van de strategie voor 2016-2020. De strategie wordt uitgedragen in de Groep en actieplannen worden ontwikkeld door de werkmatschappijen en op Groepsniveau. Het proces wordt geleid door een daarvoor vrijgemaakt team, dat rechtstreeks aan de raad van bestuur rapporteert. Realisering van het programma is onderdeel van de beoordeling en remuneratie van het management. 'Building the present, creating the future' zal voortbouwen op de basis die is gelegd met het Back-in-shape-programma, betere prestaties in de komende vijf jaar te weeg brengen en BAM positioneren als leider in de digitale bouw voor de daarop volgende jaren.

Bunnik, 17 februari 2016

Raad van bestuur
Koninklijke BAM Groep nv:
R.P. van Wingerden, CEO
T. Menssen, CFO
E.J. Bax, COO

¹ Voortschrijdende EBIT gedeeld door het gemiddelde werkzame vermogen.

² Resultaat voor belastingen exclusief reorganisatiekosten en overige exceptionele kosten, bijzondere waardeverminderingen en pensioenbaten in een percentage van de opbrengsten.

³ Het gemiddelde van vier kwartalen handelswerkkapitaal gedeeld door de opbrengsten over vier kwartalen.

⁴ Garantievermogen gedeeld door het totaal van de activa.

Koninklijke BAM Groep nv

Persbericht van 18 februari 2016, pagina 11 van 16

Live audio webcast

De raad van bestuur van Koninklijke BAM Groep geeft op 18 februari 2016 om 10.00 uur tijdens een Engelstalige analistenbijeenkomst een toelichting op de resultaten over het boekjaar 2015 en de update van de strategie 2016-2020. Deze bijeenkomsten is te volgen via een live videowebcast (www.bam.nl).

Nadere informatie

Pers: Arno C. Pronk, (030) 659 86 23, ac.pronk@bamgroep.nl

Analisten: Joost van Galen, (030) 659 87 07, j.van.galen@bamgroep.nl

Bijlagen

1. Verkorte geconsolideerde winst-en-verliesrekening
2. Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten
3. Geconsolideerde balans
4. Verkort kasstroomoverzicht
5. Mutaties in het eigen vermogen
6. Overzicht per sector
7. Gegevens per gewoon aandeel van nominaal € 0.10
8. Toelichting

1. Verkorte geconsolideerde winst-en-verliesrekening
 (x € miljoen)

	Boekjaar 2015	Boekjaar 2014
Opbengsten	7.423	7.314
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen en reorganisatiekosten	139,5	114,5
Afschrijvingen materiële en immateriële vaste activa	-70,5	-82,8
Reorganisatiekosten	-38,6	-68,8
Bijzondere waardeverminderingen	-41,1	-67,6
Bedrijfsresultaat	-10,7	-104,7
Financieringsbaten	34,5	46,0
Financieringslasten	-23,5	-33,9
Resultaat uit deelnemingen en joint ventures	11,0	18,5
Bijzondere afwaarderingen in deelnemingen en joint ventures	2,0	-48,3
Resultaat vóór belastingen	13,3	-122,4
Belastingen	-2,3	15,5
Nettoresultaat voor de periode	11,0	-106,9
Minderheidsbelang	-0,8	-1,3
Nettoresultaat toerekenbaar aan aandeelhouders	10,2	-108,2

2. Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten
 (x € miljoen)

	Boekjaar 2015	Boekjaar 2014
Nettoresultaat voor de periode	11,0	-106,9
<i>Items die worden gereclassificeerd naar de winst-en-verliesrekening</i>		
Kasstroomafdekkingen	4,1	37,6
Valutakoersverschillen	26,4	25,3
<i>Items die niet worden gereclassificeerd naar de winst-en-verliesrekening</i>		
Actuariële winsten en verliezen pensioenen	37,1	-49,5
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	78,6	-93,5
Toerekenbaar aan:		
Minderheidsbelang	1,1	0,7
Aandeelhouders van de vennootschap	77,5	-94,2

Koninklijke BAM Groep nv

Persbericht van 18 februari 2016, pagina 13 van 16

3. Geconsolideerde balans

(x € miljoen)

	31 December 2015	31 December 2014
Materiële vaste activa	292,2	315,8
Immateriële vaste activa	416,1	409,3
Pps vorderingen	279,1	303,9
Deelnemingen en joint ventures	94,1	94,6
Overige financiële vaste activa	98,3	84,9
Derivaten	1,0	0,2
Vorderingen voor pensioenrechten	74,7	17,8
Latente belastingvorderingen	251,7	242,5
Vaste activa	1.507,2	1.469,0
Voorraden	758,7	843,1
Handels- en overige vorderingen	1.891,8	1.878,8
Te vorderen winstbelasting	9,3	10,4
Derivaten	6,2	3,4
Liquide middelen	637,2	624,3
Activa aangehouden voor verkoop	41,8	127,0
Vlottende activa	3.345,0	3.487,0
Totaal activa	4.852,2	4.956,0
Aandelenkapitaal	839,3	839,3
Reserves	-330,0	-397,4
Ingehouden resultaten	392,9	385,6
Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders van de vennootschap	902,2	827,4
Minderheidsbelang	3,6	3,3
Groepsvermogen	905,8	830,7
Leningen	511,9	538,8
Derivaten	33,9	47,7
Personeelsgerelateerde voorzieningen	151,7	187,2
Voorzieningen	84,9	114,7
Latente belastingverplichtingen	31,0	25,9
Langlopende verplichtingen	813,4	914,3
Leningen	85,5	125,3
Handels- en overige schulden	2.895,7	2.853,4
Derivaten	16,7	8,3
Voorzieningen	65,3	72,1
Verschuldigde winstbelasting	23,3	23,1
Verplichtingen aangehouden voor verkoop	46,5	128,8
Kortlopende verplichtingen	3.133,0	3.211,0
Totaal groepsvermogen en verplichtingen	4.852,2	4.956,0
Garantievermogen	1.026,5	951,9

4. Verkort geconsolideerd kasstroomoverzicht
 (x € miljoen)

	Boekjaar 2015	Boekjaar 2014
Nettoresultaat voor de periode	11.0	-106.9
Aanpassingen voor:		
- Belastingen	2.3	-15.5
- Afschrijvingen materiële en immateriële vaste activa	70.5	82.8
- Bijzondere waardeverminderingen	41.1	67.6
- Aandeel in bijzondere waardeverminderingen in deelnemingen en joint ventures	-2.0	48.2
- Resultaat op verkoop van groepsmaatschappijen	-	-1.2
- Resultaat op verkoop Pps projecten	-5.2	-24.5
- Resultaat op verkoop materiële vaste activa	-4.6	-5.5
- Aandeel in resultaat uit deelnemingen en joint ventures	-11.0	-18.5
- Financieringsbatens en -lasten	-11.0	-12.1
Mutaties in voorzieningen	-69.6	-11.7
Mutaties in werkkapitaal (exclusief kaspositie)	88.3	189.6
Kasstroom uit operationele activiteiten	109.8	192.3
Betaalde rente	-38.2	-47.0
Betaalde winstbelasting	-10.0	-10.3
Netto-kasstroom uit gewone bedrijfsuitoefening	61,1	135,0
Investering Pps vorderingen	-218.5	-248,7
Aflossing Pps vorderingen	63.8	33,0
Netto-kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	-93.1	-80,7
Investeringen in vaste activa	-103.4	-140,9
Desinvesteringen van vaste activa	33.1	83,9
Verkoop van groepsmaatschappijen	-	10,2
Verkoop Pps projecten	34.9	108,9
Ontvangen rente	35.0	46,2
Ontvangen dividend	13.3	11,5
Overige investeringsactiviteiten	-	-0,7
Netto-kasstroom uit investeringsactiviteiten	12.9	119,1
Nieuwe langlopende leningen	214,2	318,5
Aflossing op langlopende leningen	-130,1	-275,3
Betaald dividend (inclusief minderheidsbelang)	-0,7	-8,4
Netto-kasstroom uit financieringsactiviteiten	83,4	34,8
Toename / afname netto-liquiditeiten	3,2	73,2
Beginstand netto-liquiditeiten	624,3	548,1
Mutatie netto-liquiditeiten activa en verplichtingen aangehouden voor verkoop	-0,4	-5,7
Valutakoersverschillen	10,1	8,7
Eindstand netto-liquiditeiten	637,2	624,3
Liquiditeiten	637,2	624,3
Bankkredieten	-	-
Eindstand netto-liquiditeiten	637,2	624,3
Waarvan in bouwcombinaties en andere samenwerkingsverbanden	181,2	163,2

Koninklijke BAM Groep nv

Persbericht van 18 februari 2016, pagina 15 van 16

5. Verkort geconsolideerd vermogensoverzicht

(x € miljoen)

	Boekjaar 2015	Boekjaar 2014
Stand per 1 januari	830,7	932,7
Nettoresultaat voor de periode	11,0	-106,9
Reële waarde kasstroomafdekkingen	4,1	37,6
Actuariële winsten en verliezen pensioenen	37,1	-49,5
Valutakoersverschillen	26,4	25,3
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	78,6	-93,5
Betaald dividend	-0,7	-8,3
Overige mutaties	-2,8	-0,2
Mutatie	75,1	-102,0
Stand per ultimo	905,8	830,7

6. Overzicht per sector

(x € miljoen)

	Boekjaar 2015		Boekjaar 2014	
	Opbrengst en	Resultaat	Opbrengst ten	Resultaat
Resultaat en opbrengsten				
Bouw en techniek	3.266	-9,2	3.016	-5,5
Infra	3.926	74,4	3.949	14,2
Vastgoed	474	15,5	477	19,6
Publiek private samenwerking (Pps)	185	18,7	258	38,6
Eliminaties en overige	-428	1,0	-386	1,4
Totaal sectoren	7.423	100,4	7.314	68,3
Groepskosten		-9,6		-0,6
Groepsrente		-2,6		-5,5
Gecorrigeerd resultaat voor belastingen		88,2		62,2
Herstructurering		-38,6		-68,8
Bijzondere waardeverminderingen		-39,1		-115,9
Pensioenbaten		2,8		-
Belastingen		2,3		15,5
Netto resultaat voor de periode		11,0		-106,9
Minderheidsbelang		-0,8		-1,3
Netto resultaat toerekenbaar aan aandeelhouders		10,2		-108,2

7. Gegevens per gewoon aandeel van nominaal €0,10

(x € 1, tenzij anders aangegeven)

	Boekjaar 2015	Boekjaar 2014
Nettoresultaat toerekenbaar aan aandeelhouders	0,04	-0,40
Nettoresultaat toerekenbaar aan aandeelhouders (fully diluted)	0,04	-0,40
Cashflow (nettoresultaat + afschrijvingen + bijzondere waardeverminderingen)	0,44	0,33
Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders	3,34	3,05
Hoogste slotkoers	5,16	4,50
Laagste slotkoers	2,22	1,65
Koers ultimo	5,13	2,58
Aantal winstgerechtigde aandelen per ultimo (x 1,000)	270.394	270.999
Gemiddeld aantal winstgerechtigde aandelen (x 1,000)	270.957	270.395

Koninklijke BAM Groep nv

Persbericht van 18 februari 2016, pagina 16 van 16

8. Toelichting op het jaarbericht

De financiële overzichten op pagina 12 tot en met 15 zijn ontleend aan de jaarrekening 2015 van Koninklijke BAM Groep nv ('jaarrekening'). De financiële overzichten dienen te worden gelezen in samenhang met de jaarrekening, waaraan deze zijn ontleend. De jaarrekening is uiterlijk 9 maart 2016 in digitale vorm beschikbaar op de website van de vennootschap (www.bam.nl).