

ALGEMENE VERGADERING 2020 ORDINA N.V.

Door Vereniging Effectenbezitters ingezonden vragen



De **Algemene Aandachtspunten in crisistijd** treft u onderstaand aan.

Afzien van toekenning variabele beloning

Aandeelhouders hebben, net als alle stakeholders, er belang bij dat ondernemingen zo goed als mogelijk hun bedrijfsmodel overeind houden. Aandeelhouders tonen begrip voor maatregelen die nodig zijn, ook al betekent dit dat eerder geschetste vergezichten en prognoses sneuvelen en dat op het gebied van kapitaalallocatie andere beslissingen worden genomen op de korte termijn (denk aan uitstel van dividend).

Van ondernemingen wordt ook commitment verwacht. Daarom doen wij een appèl op alle beursgenoteerde ondernemingen om dit jaar geen variabele beloningen toe te kennen. De discretionaire bevoegdheid die commissarissen tot dienst maakt, maakt een dergelijke maatregel praktisch relatief eenvoudig uitvoerbaar.

Wij hebben kennis genomen van het appèl van de VEB. Echter, op dit moment vinden wij het niet het juiste moment om hierover een uitspraak te doen. In zijn algemeenheid geldt dat het bezoldigingsbeleid een geclausuleerde uitoefening van een discretionaire bevoegdheid mogelijk maakt. De Raad van Commissarissen is echter van mening dat slechts in zeer uitzonderlijke omstandigheden en met inachtneming van een zorgvuldig proces een dergelijke bevoegdheid uitgeoefend zou mogen worden. Omdat deze omstandigheden op dit moment, voor alle stakeholders, nog aan wijziging onderhevig zijn zou een dergelijk besluit in de ogen van de Raad van Commissarissen op dit moment prematuur zijn.

Extra review accountant

Voor beleggers is het op de korte termijn ook van het grootste belang om doorwrocht inzicht te krijgen in de staat van de onderneming en de impact van de crisis op de operationele en financiële huishouding. Daarom roept de VEB op om de jaarlijkse transparantie die geboden wordt in de jaarcijfers nu ook te geven bij de publicatie van de halfjaarcijfers. Het gaat dan onder meer om de liquiditeitsprognoses, de houdbaarheid van goodwill en voorzieningen. De VEB benadrukt het belang om deze informatie door de accountant te laten onderzoeken. Dit betekent dat de accountant een beoordelingsverklaring bij de halfjaarcijfers moet afgeven, waartoe de auditcommissie de opdracht moet geven. Ook vraagt de VEB van de accountant een nieuwe continuïteitsverklaring naar aanleiding van de halfjaarcijfers, waarmee de accountant zijn mening geeft over de levensvatbaarheid van de onderneming in de komende twaalf maanden.

Onze externe accountant EY is het hele jaar betrokken bij het auditproces van de onderneming: EY heeft periodiek contact met de onderneming. EY is betrokken bij al onze interne kwartaalrapportages, en halfjaarlijks, bijvoorbeeld door de geconsodeerde informatie voor publicatiedoeleinden door te nemen, en door navraag te doen bij het senior management over specifieke onderwerpen. Elk kwartaal bespreekt EY zijn bevindingen met de CFO, de Raad van bestuur en het auditcomité. Wij zijn van mening dat de risico's die ten grondslag liggen aan de vraag van de VEB voldoende zijn afgedekt. Wij vinden het daarom op dit moment niet nodig om een extern auditoordeel en een continuïteitsverklaring voor onze halfjaarresultaten op te vragen.

Afbouw nevenfuncties

De crisis trekt een zware wissel op de inzet en betrokkenheid van bestuurders en commissarissen. De al vaker bekritiseerde stapeling van nevenfuncties knelt nu als nooit tevoren. Daarom roept de VEB bestuurders op hun bijbanen terug te brengen tot één. Ook verzoekt de vereniging commissarissen om na te gaan welke bijbanen op termijn kunnen worden afgestoten.

De Raad van Commissarissen onderschrijft het belang van inzet en betrokkenheid van commissarissen en wettelijke regels hieromtrent worden nageleefd. Ordina's bestuurders voldoen al aan de oproep om niet meer dan 1 nevenfunctie te houden.

Klimaatverplichtingen

In de jaarlijkse speerpuntenbrief heeft de VEB ondernemingen opgeroepen een gedetailleerd overzicht te geven van risico's en kansen die het gevolg zijn van klimaatverandering en invloed hiervan op het businessmodel. Door de huidige crisis dreigt de aandacht van ondernemingen voor deze transitie vertraging op te lopen, wat de gevolgen ernstiger maakt en mitigerende maatregelen kostbaarder. De VEB verwacht dan ook onverminderd van ondernemingen dat zij een gedetailleerd overzicht geven van de risico's en kansen die het gevolg zijn van klimaatverandering en waarvan op (lange) termijn invloed verwacht kan worden op het businessmodel. Daarbij vraagt de vereniging ook om inzicht in de gevolgen van de huidige crisis voor commitment en timing van eerder gecommuniceerde klimaatgerelateerde doelstellingen.

De risico's en kansen van klimaatverandering op het businessmodel van Ordina zijn beperkt omdat we een dienstverlenende organisatie zijn zonder fysieke productieketen. Uiteraard monitoren we deze risico's en kansen maar deze tonen zich tot nog toe niet zo materieel dat we hier specifieke acties voor benoemen naast ons Duurzaamheidsbeleid, waarbinnen we onze footprint reduceren.

VRAGEN **VEB**

Ten behoeve van Algemene Vergadering

Agendapunten 2a, 2c en 2f

1. De productiviteit laat de afgelopen vijf jaar een gestage groei zien naar 69,3 procent in 2019. Welk niveau acht Ordina maximum haalbaar?

We hebben geen specifiek maximum percentage in productiviteit benoemd, maar een aantal procentpunten stijging achten wij haalbaar. Het productiviteitspercentage moet in combinatie met een aantal andere factoren worden bezien binnen ons huidige businessmodel en het businessmodel waar we naartoe willen groeien.

2. In 2019 is de omzet in de industrietak (opnieuw) licht gekrompen terwijl de industriesector als geheel goed presteerde. Hoe valt de omzetsdaling te verklaren?

De omzet bij een aantal multinationals in Nederland is in 2019 gedaald en we hebben bij andere klanten deze daling maar deels kunnen compenseren. In Nederland was er dus sprake van een daling en blijft ruimte voor verbetering waarmee we in 2020 hard aan de slag zijn. In België/Luxemburg steeg de omzet in de industriemarkt.

3. Vorig jaar heeft Ordina aangegeven dat een daling van de omzet in Industrie onder meer het gevolg is van een afnemende vraag van multinationals. Kan de daling in 2019 ook in dit licht worden gezien?

Zie voorgaande vraag.

4. Ordina Nederland richt zich wat Industrie betreft expliciet op lokale (grotere) MKB-bedrijven. Kunt u aangeven hoe en op welke termijn deze omslag zijn weerslag vindt in omzetgroei?

We versnellen in Nederland binnen het logistieke segment en de nutsbedrijven. Deze bedrijfstakken passen goed bij de manier van werken van Ordina en werken graag met lokale leveranciers. We zien de eerste successen hier ontstaan. Slechts een beperkt aantal van onze klanten wordt/ is momenteel direct geraakt door COVID19.

5. Ook – of wellicht met name – in het MKB heeft de coronacrisis significante impact op de bedrijfsvoering en het resultaat.

a. Heeft u al enig beeld wat hiervan van de gevolgen zijn voor Ordina?

Onze klantenportefeuille bestaat grotendeels uit klanten uit de publieke en financiële sector en multinationals. Daarnaast werken we ook voor een beperkt aantal MKB-bedrijven, dus de impact hiervan is beperkt. Er is een klein aantal klanten met directe impact zoals hiervoor benoemd. Voor Ordina is het met name relevant of er sprake zal zijn van de een economische recessie en hoe lang en hevig deze zal zijn. Het is nu nog onvoldoende duidelijk hoe dit zich zal ontwikkelen waardoor het voor ons nog te vroeg is om daar uitspraken over te doen.

b. Welke scenario's acht u het meest reëel als het gaat om uitstel van automatiseringsprojecten, billability en mogelijkheden tot verdere tariefstijgingen?

Dit is afhankelijk van de mate waarin een recessie zich zal manifesteren. Het is lastig om daar op dit moment een beeld over te schetsen. Sommige klanten worden/zijn terughoudend, sommige zullen maatregelen nemen, maar er zijn ook klanten die hun digitale agenda juist versnellen in deze periode.

6. Voor wat betreft liquiditeitsrisico's benoemt u in het jaarverslag 2019 de kritische houding van financiers als beperking voor de beschikbare financieringsmogelijkheden. In het bestuursverslag 2018 wordt dit risico als 'ongewijzigd' betiteld. Ten tijde van het opstellen van het bestuursverslag 2019 schatte u dit risico 'in basis ongewijzigd'.

a. Kunt u enige achtergrond schetsen bij de ervaren beperkingen?

Ordina heeft een constructieve en langdurige relatie met haar financiers. Medio 2019 heeft Ordina haar financiering verlengd voor de duur de initieel 3 jaar met een optie op verlenging van tweemaal één jaar. Wij informeren onze financiers periodiek over de ontwikkelingen binnen Ordina. Door intensieve monitoring van het werkkapitaal streven wij ernaar om de liquiditeit verder te optimaliseren. Tot op heden hebben wij geen nadelige gevolgen ondervonden van een mogelijk kritische houding van financiers.

b. In hoeverre hebben deze een rol gespeeld bij de herfinanciering vorig jaar?

We hebben een constructief proces doorlopen met de banken waar we reeds onze financieringsfaciliteit hadden. Dit heeft voor ons tot een goede uitkomst geleid: een verlenging met verbeterde voorwaarden (lagere marge en ruimere convenanten).

c. Wat is de achtergrond van de gewijzigde beoordeling in ontwikkeling van dit risico die hebben geleid tot aanpassing van formulering in het bestuursverslag?

Omdat we in 2019 onze financieringsfaciliteit hebben verlengd zou je kunnen veronderstellen dat hierdoor de kans dat het risico zich manifesteert, kleiner zou kunnen zijn geworden. We hebben er echter voor gekozen om de inschatting niet te wijzigen, omdat we de houding van de financiers niet anders ervaren hebben dan daarvoor en dus daarmee 'in basis ongewijzigd'.

7. In het persbericht over de resultaten in Q1 2020 wordt beweerd dat de kwaliteit van de omzet in Nederland is verbeterd. Kunt u hieraan een kwalificatie geven?

We kwalificeren omzet die we met onze eigen professionals en onze business propositities leveren als hoger/beter. Dit heeft een aantal redenen: onze klanten krijgen te maken met echte Ordina-collega's (geen ZZP-er) die ons vertegenwoordigen en de klant mag daarmee verwachten dat de klantkennis binnen Ordina beter geborgd is. Dit leidt tot een hogere klanttevredenheid. Voor Ordina geldt hetzelfde: we kennen onze klanten en kunnen deze kennis borgen

en bij vervolgoopdrachten inzetten. Ten tweede kunnen we onze manier van werken en daarmee de kwaliteit van leveren beter borgen door te werken met onze eigen Ordina-professionals. Tot slot is de ook marge beter en draagt dat dus bij aan onze winstgevendheid.

8. In het kader van de goodwill impairment test beoordeelt Ordina of sprake is van een bijzondere waardevermindering van 'de aan de betreffende (groepen van) kasstroomgenererende eenheden toegerekende eenheden'.

a. Vereisen de boekhoudregels niet dat een dergelijke exercitie moet worden uitgevoerd op het niveau van de individuele kasstroomgenererende eenheden en is het derhalve niet onwenselijk om deze te verdisconteren binnen een groep van dergelijke eenheden? Graag vernemen wij ook hoe de controlerend accountant deze kwestie beoordeelt.

IAS 36.81 stelt: Goodwill is een actief dat de toekomstige voordelen representeert van andere geacquireerde assets, die niet apart kunnen worden geïdentificeerd. Goodwill draagt vaak bij aan de kasstromen van meerdere CGU's en kan soms niet, op een eenduidige en niet arbitraire wijze, gealloceerd worden aan één CGU, maar alleen aan een groep van CGU's. Als resultaat daarvan kan het laagste niveau waarop goodwill wordt gemonitord een groep van CGU's zijn, waar de goodwill aan relateert maar niet individueel en rechtstreeks kan worden gealloceerd/toegerekend.

b. Kunt u aangeven op basis waarvan de EBITDA marges bij de meerjarenprojecties ten behoeve van de goodwill-test voor de divisie België/Luxemburg negatief zijn bijgesteld?

De divisie België/Luxemburg is een groeiende organisatie die al een aantal jaar een zeer hoog rendement realiseert. Het is onwaarschijnlijk om te verwachten dat de EBITDA marge zal blijven toenemen. Er zal bijvoorbeeld ook geïnvesteerd moeten worden in de groeiende organisatie. Daarom is de EBITDA marge licht naar beneden bijgesteld. In absolute bedragen is er nog steeds sprake van stijging.

9. Ordina heeft buitengewone omstandigheden aangevoerd als aanleiding om het dividendvoorstel over 2019 in te trekken. De VEB heeft daarvoor begrip.

a. Kan Ordina aangeven wanneer de omstandigheden ten aanzien van het dividend opnieuw worden beoordeeld en wanneer aandeelhouders hierover geïnformeerd gaan worden?

Het is op dit moment te vroeg om daar een datum voor te noemen. Ordina monitort de ontwikkelingen op de voet en zal indien nodig maatregelen nemen om de continuïteit van de onderneming zeker te stellen. Indien deze maatregelen niet nodig zullen blijken te zijn dan worden ook andere scenario's bekeken. Ordina zal uiteraard de belangen van alle stakeholders hierin meenemen.

b. Overweegt u een (interim-) dividenuitkering in het najaar als de marktomstandigheden verder normaliseren?

Het intrekken van het dividendvoorstel 2019 is uit prudentiële overwegingen gedaan vanwege onzekere omstandigheden en vooruitzichten. Deze omstandigheden en vooruitzichten zijn nog altijd onzeker en geven een uiteenlopend beeld van mogelijke scenario's. Ordina monitort deze ontwikkelingen nauwgezet en permanent. Ordina hanteert een transparant dividendbeleid, waarvan de bestaande en de te verwachten cashpositie één van de voorwaarden is alvorens tot uitkering van dividend besloten kan worden. Het dividendbeleid sluit de mogelijkheid van het uitkeren van een mogelijk interim dividend niet uit.

Agendapunt 2b

10. De variabele beloning van de leden van de raad van bestuur is deels afhankelijk van de EBITDA-marge. Is hierbij de EBITDA met of zonder toepassing van IFRS 16 als vergelijkingsmaatstaf gebruikt?

De variabele beloning over 2019 is gebaseerd op de EBITDA vóór toepassing van IFRS16 Leases.

11. Zal bij de beoordeling van deze KPI over boekjaar 2020 eenzelfde vergelijkingsmaatstaf ten aanzien van de EBITDA-marge gebruikt worden als over boekjaar 2019?

Voor variabele beloningsregelingen toegezegd in 2020 wordt de EBITDA-marge onder toepassing van IFRS16 gebruikt. Voor langetermijn variabele beloningsregelingen toegezegd vóór 2020, wordt de EBITDA-marge zonder toepassing van IFRS16 worden gebruikt. Ordina is goed in staat om de impact van IFRS16 te kwantificeren. De berekening van de marges voor de vaststelling voor de variabele beloningsregelingen worden ook door EY getoetst.

12. Is Ordina bereid in komende jaarrekeningen achteraf (meer) duidelijkheid te verschaffen over de gebruikte targets?

Ordina zal in het jaarverslag over 2020 zowel de doelstellingen als de resultaten die daarop behaald zijn verder verduidelijken.

Agendapunt 2d

De VEB stelt met tevredenheid vast dat de controlerend accountant in zijn controleverklaring aandacht besteed aan fraude en frauderisico's. Dat hij bij bespreking hiervan allereerst wijst op facetten waarvoor hij geen verantwoordelijkheid meent te moeten nemen, doet daar niets aan af.

13. In de controleverklaring valt te lezen dat de accountant zekerheid heeft verkregen dat hij van alle bekende gebeurtenissen op de hoogte is gesteld waar het niet-naleving van wet- en regelgeving betreft. Kan de accountant aangeven hoeveel gebeurtenissen het hier betreft, of dit een stijging dan wel daling is ten opzichte van een jaar eerder en hoe hij heeft geacteerd op deze gebeurtenissen?

14. De verhoging van de materialiteit van 0,45 procent van de omzet naar 0,5 procent wordt door de accountant gerelateerd aan (onder meer) de rendementsverbetering in boekjaar 2019. Kan hij enige uitleg en achtergrond verschaffen bij deze argumentatie?

Bovengenoemde vragen worden door EY beantwoord tijdens de presentatie (agendapunt 2d).

Agendapunt 4a

15. In het ter goedkeuring voorliggende bezoldigingsbeleid staat: 'Lange termijn variabele bezoldigingsregelingen waarbij de in het kader van de desbetreffende regeling te verkrijgen prestatieaandelen reeds voor 1 januari 2020 onvoorwaardelijk of voorwaardelijk zijn toegekend zullen ongewijzigd blijven en onder toepassing van het bezoldigingsbeleid 2017 ten uitvoer worden gelegd.'

Kunt u duidelijk maken op welke manier de regelingen afwijken – een compare tussen het bestaande en voorliggende bezoldigingsbeleid ontbreekt – en welke gevolgen dit in materiële zin heeft voor de specifieke bestuurders?

De regelingen wijken materieel niet af. Deze zin is puur bedoeld ter formele verduidelijking.

16. Het voorliggende bezoldigingsbeleid is onder meer het resultaat van een benchmark-onderzoek.

a. Kunt u aandeelhouders informeren welke ondernemingen hier als vergelijkingsmaatstaf/peer group zijn gebruikt?

De referentiegroep zal gepubliceerd worden in het remuneratierapport over 2020. De bedrijven in kwestie zijn qua activiteiten en omvang vergelijkbaar met Ordina. Parameters zijn bijvoorbeeld omzet en FTE. De Raad van Commissarissen evalueert periodiek of de referentiegroep aanpassing behoeft.

Een wijziging van de referentiegroep zal worden opgenomen in het bezoldigingsverslag over het jaar waarop de wijziging zich voordoet.

b. Is deze peer group gewijzigd ten opzichte van vorige benchmarkonderzoeken?

De afgelopen jaren is geen benchmarkonderzoek uitgevoerd.

17. De leden van de raad van bestuur hebben aangegeven dit jaar af te zien van een verhoging van de vaste beloning, nog voor deze door aandeelhouders is goedgekeurd. Heeft de raad van commissarissen overwogen van haar discretionaire bevoegdheid gebruik te maken om de variabele beloning van leden van de raad van bestuur neerwaarts bij te stellen gezien de huidige, uitzonderlijke omstandigheden en het gegeven dat aandeelhouders de dividendbetaling doorgehaald hebben zien worden? Zo ja, welke argumenten hebben de doorslag gegeven om hiertoe uiteindelijk niet over te gaan?

Nee dit is niet aan de orde geweest. De variabele beloningsregelingen voor personeel en Raad van Bestuur waren al toegekend voor de corona-crisis. Naar aanleiding van de corona-crisis heeft de Raad van Bestuur voor 2020 vrijwillig afgezien van de toegekende salarisverhoging.

18. Hebben leden van de raad van bestuur overwogen vrijwillig af te zien van (een deel van) de variabele beloning in het licht van de hierboven genoemde omstandigheden? Is op enige manier een offer gevraagd van of een beperking opgelegd aan de werknemers van Ordina ten aanzien van hun bezoldiging in het licht van de huidige crisis en daarmee samenhangende onzekerheid?

Er is geen offer gevraagd. De variabele beloningsregelingen voor personeel en Raad van Bestuur waren al toegekend voor de corona-crisis. Naar aanleiding van de corona-crisis heeft de Raad van Bestuur voor 2020 vrijwillig afgezien van de toegekende salarisverhoging. Ook is de loonronde voor personeel uitgesteld.

19. Het verloop van personeel is een uitdaging voor Ordina. Tegelijkertijd ziet de onderneming het terugbrengen van ongewenst personeelsverloop als een belangrijke voorwaarde om (meer) rendabele groei te kunnen realiseren. Had het derhalve niet in de rede gelegen om (ongewenst) personeelsverloop als maatstaf te hanteren voor de variabele beloning? Waarom is dit wel/geen betere maatstaf dan de medewerkerstevredenheid score? Kunt u aangeven hoe het ongewenste personeelsverloop zich ontwikkeld heeft afgelopen jaren?

Verloop resulteert in het niet behalen van de groei-targets die onderliggend nodig zijn om de omzet- en rendementsdoelstellingen te halen. Er is voor medewerkerstevredenheid gekozen omdat dit een leading indicator is voor retentie.

20. Ordina hecht in het voorgestelde bezoldigingsbeleid veel waarde aan de verhouding tussen beloning van leden van de raad van bestuur en loon en arbeidsvoorwaarden van werknemers van Ordina. Hoe moet in dat licht de verhoging van de vaste beloning van de leden van de raad van bestuur van respectievelijk circa 11 en 16 procent worden bezien? In hoeverre moet deze verhoging worden gezien in het licht van de mogelijkheid tot jaarlijkse indexatie?

De beloningsverhoudingen in de onderneming worden in ogenschouw genomen en de beloningscomponenten van de leden van de Raad van Bestuur liggen in lijn met die van werknemers. Daarnaast wordt ook gekeken naar de marktconformiteit van de totale beloning. Hierbij wordt aangesloten bij de op dit punt toepasselijke beleidsmatige uitgangspunten, en dat is dat deze beloning rond de mediaan van de referentiegroep ligt. Ten aanzien van de indexatie: deze heeft de afgelopen jaren niet plaatsgevonden.