

JAAERVERSLAG 2019



NEGENTIG JAAR NEDAP

Foto omslag:

Groepsfoto van alle Nedap-medewerkers wereldwijd ter gelegenheid van het negentigjarig bestaan.

1 / OVER NEDAP	2	3 / BESTUURSVERSLAG	26	5 / VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN	86
Voorwoord CEO	3	Financiële gang van zaken	28	Personalia directie	92
Kerncijfers 2019	6	Vooruitzichten	30	Personalia raad van commissarissen	92
Vijf jaar Nedap	7	Verklaring artikel 5:25c lid 2 sub c Wft	30	Bezoldigingsverslag 2019	94
Over Nedap	10	Marktgroepen	31		
Mondiaal bereik	11	Mensen, cultuur & leiderschap	60	6 / JAARREKENING	109
Highlights 2019	12	Maatschappelijk verantwoord ondernemen	64	Geconsolideerde jaarrekening	110
Het aandeel Nedap	14	4 / GOVERNANCE	68	Vennootschappelijke jaarrekening	148
Medewerkerparticipatie	17	Risicomanagement	69	Overige gegevens	166
		Belastingen	77	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	166
2 / STRATEGIE	18	Corporate Governance	80	Statutaire bepaling inzake de winstbestemming	176
What's happening in technology?	19			Ondernemingen en leiding	177
Strategie	21				
Waardecreatiemodel	22				

HOOFDSTUK 1

OVER NEDAP



Voorwoord

Ruben Wegman, CEO

2019 was een taai jaar voor Nedap. De marktgroepen Healthcare, Identification Systems, Light Controls en Security Management hebben alle een robuuste groei weten te realiseren. Daar stond een omzetafname van de groepen Livestock Management en Retail – het gevolg van uitdagende marktomstandigheden – tegenover, waardoor de totale omzet per saldo net boven die van het vorige boekjaar is geëindigd. Recurring revenues zijn in het verslagjaar met 20% onverminderd doorgesloegen. Inmiddels vormen de opbrengsten uit softwarediensten 23% van de totale omzet van Nedap.

Gezien de goede lange termijn groeiperspectieven van alle marktgroepen hebben wij ook in 2019 onverkort onze strategische koers behouden en zijn blijven investeren in het aantrekken en ontwikkelen van talentvolle mensen. Het kunnen beschikken over mensen met de juiste kennis en ervaring is cruciaal voor de verdere groei en ontwikkeling van Nedap.

De groei van het aantal medewerkers in combinatie met de stabiele omzet heeft geresulteerd in een daling van het bedrijfsresultaat. Door de boekwinst op de in het derde kwartaal afgeronde verkoop van Nedap France S.A.S. is de nettowinst hoger uitgekomen dan het voorafgaande jaar.

Markontwikkelingen en lange termijn

De markten waarin wij actief zijn, waren in 2019 bijzonder volatiel. Brexit-perikelen, handelsoorlogen, varkenspest en faillissementen in de detailhandel zijn slechts enkele voorbeelden van de ontwikkelingen waar Nedap gedurende het verslagjaar mee te maken heeft gehad. Omdat we op meerdere markten actief zijn, lukt het om aanzienlijke omzettegenvallers op te vangen. Het zorgt ervoor dat wij ook in dynamische en uitdagende marktomstandigheden onze strategische koers kunnen vasthouden en blijven investeren in het verder ontwikkelen van onze proposities en het versterken van onze commerciële slagkracht. Zo verbeteren wij onze concurrentiepositie en kunnen op termijn onze marktposities verder uitbouwen.

Technology for Life

Wij hebben het afgelopen jaar hard gewerkt aan het versterken van onze positie als ontwikkelaar en leverancier van Technology for Life: technologische oplossingen waarmee mensen prettiger en succesvoller kunnen werken. Steeds vaker zijn het niet alleen specifieke eigenschappen van onze producten, maar zeker ook onze kennis van processen en problemen in de praktijk die klanten doen besluiten voor Nedap te kiezen.

In 2019 hebben we het in 2018 geïntroduceerde 'Technology for Life' verder vertaald in onze externe communicatie. Met nieuwe websites, (digitale) documentatie en social media campagnes is onze naamsbekendheid bij (potentiële) klanten in de verschillende relevante markten en potentiële medewerkers verder gegroeid.

Organisatie

Het afgelopen jaar is goede progressie geboekt met het strategisch meerjarenplan Changing Gears. Het belangrijkste doel van dit plan is het intensiveren van de commerciële activiteiten, het verbeteren van onderlinge samenwerking en het creëren van nieuwe groeikansen.

De nieuw ingevoerde management board past binnen dit plan. Deze wordt gevormd door de CEO, CFO en drie marktgroepeliders, zorgt voor extra daadkracht bij het uitvoeren van de verschillende onderdelen van Changing Gears en betreft marktgroepeliders nauwer bij Nedap-brede thema's. Eind 2019 hebben wij afscheid genomen van CFO Eric Urff, die ruim vijf jaar onderdeel was van de Nedap-directie. Op 1 maart 2020 treedt Daniëlle van der Sluijs aan als zijn opvolgster.

In het verslagjaar is verder gewerkt aan een nieuwe balans in de organisatie. Zo willen wij de marktgerichtheid en het ondernemerschap van de marktgroepen behouden. Tegelijkertijd zien wij goede mogelijkheden om gelijksoortige

processen als financiële administratie, orderverwerking en IT meer gemeenschappelijk te organiseren. In 2019 is hier goede voortgang geboekt en zijn de eerste (deel)processen over de marktgroepen heen gestandaardiseerd en vereenvoudigd, een belangrijke voorwaarde voor verdere automatisering. Doel hiervan is om waardevolle capaciteit vrij te spelen voor het verder verbeteren van onze dienstverlening aan onze klanten.

Een hoogtepunt in het afgelopen boekjaar was het event Nedap Talks, georganiseerd ter gelegenheid van de negentigste verjaardag van Nedap. Alle collega's -wereldwijd- kwamen naar Groenlo om individuele Nedap-verhalen van negen collega's uit verschillende landen en culturen te horen. Zij deelden de geheel eigen wijze waarop zij invulling geven aan Technology for Life en de persoonlijke uitdagingen en obstakels die daarvoor overwonnen moesten worden. De verhalen leverden een indrukwekkend beeld op over de kracht van het Nedap-team wereldwijd en inspireerde alle aanwezigen om vol overtuiging verder te werken aan hun eigen, individuele Nedap-verhalen.

Toekomst

Onze brede propositieportfolio en solide financiële basis stellen ons in staat om ook bij lastige marktomstandigheden koers te houden en te blijven investeren in product vernieuwing en commerciële slagkracht. Wij zien uitstekende groeikansen in ieder van de markten waarin wij actief zijn. Tegelijkertijd zien wij dat door het Changing Gears programma de slagkracht van de Nedap-organisatie toeneemt. Dit zorgt ervoor dat wij de toekomst met vertrouwen tegemoet zien.

Ruben Wegman, CEO

20 februari 2020



KERN- CIJFERS 2019

0%
€ 191,5
omzet
(in € mln.)

+ 41%
€ 3,74
resultaat per aandeel

+ 7%
752
aantal medewerkers
Ultimo

+ 20%
€ 44,6
recurring revenue
(in € mln.)

+ 61%
€ 4,58
operationele cashflow
per aandeel

- 3%
€ 173
toegevoegde waarde
per fte
€ x 1.000 per fte

- 10%
€ 17,5
bedrijfsresultaat
(in € mln.)

2018: €2,50
€ 4,50
dividend
per aandeel

2018: 14%
16%
R&D-uitgaven
als % van de omzet

Vijf jaar Nedap

	2019	2018	2017	Excl. Nsecure* 2016	Incl. Nsecure* 2016	2015
Exploitatie (€ x 1.000)						
Omzet	191.549	191.403	182.185	163.244	185.959	180.875
Groei van omzet	0%	5%	12%	-	3%	2%
Recurring revenue ¹⁾	44.559	37.187	30.916	25.437	33.283	28.297
Groei van recurring revenue	20%	20%	22%	-	18%	20%
Recurring revenue als % van de totale omzet	23%	19%	17%	16%	18%	16%
Toegevoegde waarde ²⁾	121.106	118.926	112.696	105.683	118.379	112.933
- in % van de omzet	63%	62%	62%	65%	64%	62%
- per fte	173	179	172	164	158	153
Onderzoek- en ontwikkelingskosten ³⁾	30.024	25.873	23.484	20.532	20.676	20.191
- in % van de omzet	16%	14%	13%	13%	11%	11%
EBITDA exclusief eenmalige posten**	25.968	26.571	23.554	20.955	23.681	20.686
Bedrijfsresultaat	17.488	19.442	9.927	10.697	12.817	3.490
- in % van de omzet	9%	10%	5%	7%	7%	2%
Bedrijfsresultaat exclusief eenmalige posten**	17.488	19.442	15.936	12.172	14.292	11.091
- in % van de omzet	9%	10%	9%	7%	8%	6%
Groei van bedrijfsresultaat	-10%	22%	31%	-	29%	-11%
Resultaat over het boekjaar	24.127	17.072	28.035	10.779	10.779	4.652
- in % van de omzet	13%	9%	15%	7%	6%	3%

* 2015-2016 zijn inclusief Nsecure BV, dat is verkocht in 2017 en voor vergelijkingsdoeleinden per 1-1-2017 is gedeconsolideerd. Voor vergelijkingsdoeleinden worden tevens de 2016 cijfers exclusief Nsecure gepresenteerd.

** Een specificatie van eenmalige posten, indien van toepassing, is opgenomen in het verslag over het boekjaar waarop deze posten betrekking hebben.

1) Omzet uit software-abonnementen (licenties) en diensten.

2) Onder toegevoegde waarde per fte wordt verstaan de omzet plus of minus de voorraadmutatie, de materiaalkosten en uitbesteed werk gedeeld door het gemiddeld aantal fte's.

3) De kosten gerelateerd aan onderzoek en ontwikkeling zien voor het merendeel toe op onderhoud en het actueel houden van de huidige producten en diensten. Het overige deel van deze kosten ziet toe op onderzoek en ontwikkeling van nieuwe producten of diensten, waarbij activering van ontwikkelingskosten enkel plaatsvindt indien wordt voldaan aan de geldende criteria van IAS 38.

Vijf jaar Nedap

	2019	2018	2017	Excl. Nsecure* 2016	Incl. Nsecure* 2016	2015
Per aandeel van € 0,10 ⁴⁾ (in €)						
Operationele cashflow	4,58	2,84	2,00	-	1,38	1,96
Resultaat over het boekjaar	3,74	2,66	4,21	-	1,61	0,70
Resultaat exclusief eenmalige posten	3,74	2,66	2,02	-	1,77	1,67
Dividend	4,50	2,50	2,50	-	1,40	1,28
Pay-out ratio	120%	94%	59%	-	87%	183%
Uitstaande aandelen						
Ultimo ⁵⁾	6.452.833	6.414.866	6.383.546	6.692.920	6.692.920	6.692.920
Gemiddeld in het jaar ⁵⁾	6.444.622	6.407.929	6.651.543	6.692.920	6.692.920	6.692.920
Aantal medewerkers						
Ultimo	752	705	655	674	783	765
Gemiddeld in het jaar	728	684	678	666	775	763
Aantal fte						
Ultimo	724	681	637	651	756	741
Gemiddeld in het jaar	702	663	657	645	751	739

* 2015-2016 zijn inclusief Nsecure BV, dat is verkocht in 2017 en voor vergelijkingsdoeleinden per 1-1-2017 is gedeconsolideerd. Voor vergelijkingsdoeleinden worden tevens de 2016 cijfers exclusief Nsecure gepresenteerd.

4) Op basis van het gemiddeld aantal uitstaande aandelen; het dividend is gebaseerd op het aantal uitstaande aandelen per ultimo boekjaar.

5) Toegelicht onder noot 8 in de geconsolideerde jaarrekening.

	2019	2018	2017	Excl. Nsecure* 2016	Incl. Nsecure* 2016	2015
Financiering (€ x 1.000)						
Nettoschuld	- 4.492	16.567	14.196	23.357	23.884	18.869
Nettoschuld/EBITDA excl. eenmalige posten	-0,2	0,6	0,6	1,1	1,0	0,9
Eigen Vermogen ⁶⁾	73.571	64.940	61.962	55.851	55.851	52.884
Balanstotaal	120.546	115.438	113.782	110.939	116.641	110.916
Solvabiliteit ⁷⁾	61%	56%	55%	50%	48%	48%
Kapitaalgebruik (€ x 1.000)						
Voorraden	28.501	37.509	31.477	29.038	29.397	24.728
- in % van de omzet	15%	20%	17%	18%	16%	14%
Nettowerkkapitaal ⁸⁾	26.873	38.522	33.982	29.640	31.675	20.768
- in % van de omzet	14%	20%	19%	18%	17%	12%
ROIC ⁹⁾	25%	25%	22%	19%	19%	16%

* 2015-2016 zijn inclusief Nsecure BV, dat is verkocht in 2017 en voor vergelijkingsdoeleinden per 1-1-2017 is gedeconsolideerd. Voor vergelijkingsdoeleinden worden tevens de 2016 cijfers exclusief Nsecure gepresenteerd.

6) Onder eigen vermogen wordt verstaan het eigen vermogen exclusief het minderheidsbelang.

7) Onder solvabiliteit wordt verstaan het eigen vermogen 6) gedeeld door het balanstotaal.

8) Onder nettowerkkapitaal wordt verstaan vlottende activa exclusief liquide middelen verminderd met personeelsbeloningen, voorzieningen, uitgestelde belastingverplichtingen, te betalen winstbelastingen, belastingen en premies sociale verzekeringen, leaseverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

9) Onder ROIC wordt verstaan bedrijfsresultaat excl. eenmalige posten gedeeld door het geïnvesteerd kapitaal (vaste activa + nettowerkkapitaal - (geassocieerde deelneming & niet-geconsolideerde deelneming)).

OVER NEDAP

€ 191,5 miljoen omzet

€ 17,5 miljoen bedrijfsresultaat

4 kerntechnologievelden

Connected devices
Communication technology
Software architecture
User experience

7 business units

Healthcare
Identification Systems
Light Controls
Livestock Management
Retail
Security Management
Staffing Solutions

752 medewerkers

577 man
175 vrouw

1929 opgericht

1947 beursnotering Amsterdam

Technology for life

Bij Nedap richten wij ons op Technology for Life: technologische oplossingen waarmee mensen prettiger en succesvoller kunnen werken. Dat is ons doel en wat ons drijft.

First People, then Technology Dit vergt een mensgerichte benadering: First People, then Technology.

Langetermijn-perspectief Het creëren van succesvolle Technology for Life kost veel tijd, energie en doorzettingsvermogen en vereist een lange termijn perspectief.

Waardecreatie Het creëren en leveren van Technology for Life kan alleen worden gecontinueerd wanneer wij echt waarde creëren, voor onze klanten en voor onszelf.

Marktleiderschap Wij streven altijd naar leiderschap in de markten waarin wij actief zijn. Voor ons is dit het tastbare bewijs van succesvolle Technology for Life.

Toegevoegde waarde per medewerker Een hoge toegevoegde waarde per medewerker is de indicator voor de mate waarin we slagen om kennis van markt en technology te vertalen naar waardevolle oplossingen en stelt ons in staat te blijven investeren in het vergroten van onze concurrentiekracht.

Onderscheidend vermogen Ons onderscheidend vermogen is gebaseerd op de kwaliteit van onze mensen, de kracht van onze cultuur en een eigen perspectief op leiderschap.

MONDIAAL BEREIK

10

kantoren
wereldwijd

Groenlo
hoofdkantoor Nedap



HIGH- LIGHTS 2019



Nedap Talks

Nedap vierde dit jaar haar negentig-jarig bestaan onder andere met de organisatie van het event Nedap Talks. Dit event voor en door Nedappers had als belangrijkste doel te verbinden en inspireren. Daarom waren alle medewerkers wereldwijd naar Groenlo gekomen. Nedap Talks was een uitstekend moment voor Nedappers om elkaar te ontmoeten in een dynamische en informele setting. Om kennis te maken, bij te praten en ideeën uit te wisselen.

Bewust is ervoor gekozen om tijdens het Nedap Talks event Nedappers zelf aan het woord laten. Uit 750 collega's

zijn negen sprekers gevraagd met ieder een eigen Nedap-verhaal. Ondersteund door professionals op het gebied van presenteren en theatervaardigheden zijn zij klaargestoomd, zowel in groepsverband als in individuele sessies, voor hun publieke optreden.

Op vrijdag 27 september verzamelden alle 750 Nedappers zich op het Nedap-terrein in Groenlo om in een theatersetting naar de persoonlijke, inspirerende en soms ontroerende verhalen te luisteren.

Nedap-CEO Ruben Wegman sloot de bijzondere ochtend af met een woord van dank voor al zijn collega's. In een terugblik benoemde hij de belangrijke gemeenschappelijke deler van iedere Nedapper die ook tijdens Nedap Talks weer naar voren kwam: de passie voor oplossingen waarmee mensen prettiger en succesvoller kunnen werken.



Stichting 2017

In 1993 richtten medewerkers een eigen stichting op met het doel het WAO-gat te dichten. Door het wijzigen van sociale wetgeving werd de stichting – die een flink bedrag in kas had – overbodig. Er is toen door medewerkers besloten het bedrag niet uit te keren maar te doneren aan de Stichting 2017, die er vervolgens certificaten van aandelen Nedap van heeft gekocht. Het dividend wordt ieder jaar uitgekeerd aan goede doelen die door Nedappers zelf zijn aangedragen en geselecteerd. In 2019 is € 6.500,- aan negen goede doelen uitgekeerd, waaronder Voedselbank Oost Achterhoek, Techniekles groepen 1 t/m 8, Stichting paardrijden gehandicapten Oost Achterhoek en Stichting Beauty Day Lochem.

Klantendag Nedap Healthcare

Nedap Healthcare organiseert ieder jaar een klantendag. Inspirerende events, bezocht door honderden zorgorganisaties. De klantendagen zijn voor software developers een mooi moment om de nieuwste ontwikkelingen binnen Nedap Healthcare te presenteren. In 2019 namen we klanten mee in het thema ‘de Wondere Wereld van Ons®’. Daarbij gaven de productteams de aanwezige zorgprofessionals een kijkje achter de schermen van hun dagelijkse werkzaamheden. Uiteraard was er gedurende de dag volop ruimte om te netwerken. Het was erg bijzonder om de ochtend af te sluiten met de eigen Healthcare band, die geheel bestaat uit een enthousiaste groep muzikale Healthcare collega’s.

Nedap scholenactie

In september organiseerde Nedap een voorstelling voor leerlingen van zes basisscholen uit Groenlo en buurtschap Zwolle. In de vorm van een concert van theatergezelschap Samba Salad kregen zij een breed palet aan muzieksoorten te zien en horen. Van reggae, flamenco, samba, calypso, afro, jazz en pop tot en met pittige salsa. Een succesvolle dag, waarbij de verschillende scholen en hun leerlingen op een dynamische en vrolijke manier kennis maakten met muziek en cultuur én bovendien met Nedap als onderneming.

Nieuwe werkomgeving

Het oorspronkelijke onderkomen van de metaalafdeling van Nedap is in 2019 – na een grondige verbouwing – omgetoverd tot een prachtige nieuwe werkomgeving voor de marktgroepen Light Controls, Staffing Solutions en de ICT afdeling van Nedap. De enorme ruimte – voorheen een fabriekshal – kwam beschikbaar toen Nedap enkele jaren geleden besloot haar supply chain opnieuw in te richten en productie uit te besteden. Een team van architecten en design-specialisten heeft de verschillende mogelijkheden van de ruimte zorgvuldig onderzocht en vervolgens een inspirerende omgeving gecreëerd met veel ruimte voor (informeel) overleg en presentaties.

Het aandeel Nedap

Notering Euronext Amsterdam

Nedap is genoteerd aan Euronext Amsterdam sinds 1947, waar de aandelen handelen onder het symbool NEDAP en met ISIN code NL0000371243. Nedap is opgenomen in de small cap index. Alle uitgegeven aandelen van Nedap zijn gewone aandelen met een nominale waarde van € 0,10. Op 31 december 2019 stonden er in totaal 6.452.833 gewone aandelen uit.

Substantiële deelnemingen

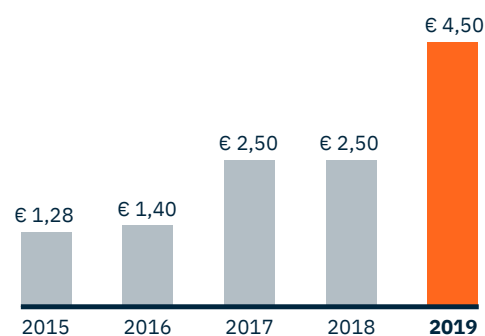
In het kader van de meldingen inzake zeggenschap- en kapitaalbelang dienen belangen van 3% of meer in het geplaatste kapitaal te worden gemeld aan de Autoriteit Financiële Markten (AFM). In onderstaande tabel zijn de meldingen bij AFM tot en met 20 februari 2020 opgenomen.

Aandeelhouder	Belang in Nedap
Cross Options Beheer B.V.	14,61%
NN Group N.V.	14,18%
Teslin Participaties Coöperatief U.A.	10,19%
ASR Nederland N.V.	8,20%
Kempen Capital Management N.V.	6,34%
Decico B.V.	5,01%
Nedap N.V.	4,14%
Add Value Fund N.V.	3,36%

Dividendbeleid

Het dividendbeleid van Nedap vloeit voort uit de strategie en het langetermijnbeleid. Hierin wordt een zorgvuldige afweging gemaakt welk deel van de winst nodig wordt geacht voor investeringen in rendabele groei en de gewenste financieringsstructuur. Het resterende bedrag wordt in zijn geheel uitgekeerd aan de aandeelhouders.

Dividend per aandeel



Liquidity provider

NIBC Bank N.V. treedt op als liquidity provider voor de onderneming.

Financiële kalender

Trading update	7 april 2020
Algemene vergadering van aandeelhouders	9 april 2020
Notering ex-dividend	15 april 2020
Record date	16 april 2020
Betalbaarstelling dividend	20 april 2020
Publicatie halfjaarcijfers	23 juli 2020
Trading update	12 november 2020

Het aandeel Nedap

	2019	2018
Aantal geplaatste gewone aandelen einde jaar	6.692.920	6.692.920
Aantal uitstaande gewone aandelen einde jaar	6.452.833	6.414.866
Aantal stuks verhandeld	1.257.357	1.187.781
Hoogste koers	€ 53,20	€ 54,20
Laagste koers	€ 41,10	€ 39,50
Slotkoers 31 december	€ 48,50	€ 41,40
Dividend per aandeel	€ 4,50	€ 2,50
Koers-winstverhouding	13	16
Dividendrendement (op slotkoers)	9,28%	6,04%
Marktkapitalisatie ultimo boekjaar	€ 325 miljoen	€ 277 miljoen

Investor Relations

Nedap hecht belang aan een goede dialoog met haar aandeelhouders met als doelstelling het goed inzicht verschaffen in de onderneming en de markten waarin Nedap opereert. Met aandeelhouders en geïnteresseerde institutionele beleggers, zowel in Nederland als daarbuiten, onderhoudt de onderneming contacten via conferenties, road shows, investor days en een-op-een-contacten. Alle publicaties, presentaties en bijeenkomsten worden gedaan met inachtneming van de geldende regels en richtlijnen van de Nederlandse toezichthouder op de financiële markten. Het gelijk en gelijktijdig informeren van alle belanghebbenden staat hierbij voorop. Ruben Wegman, CEO, is verantwoordelijk voor Investor Relations binnen Nedap.

Voorkoming misbruik van voorwetenschap

Als beursgenoteerde vennootschap heeft Nedap een regeling ter voorkoming van misbruik van voorwetenschap door directie, commissarissen, andere insiders en medewerkers. Deze regeling is aangepast ter naleving van de Europese Verordening Marktmisbruik nr. 596/2014 (MAR). De secretaris van de vennootschap ziet als compliance officer toe op de juiste naleving van de wet- en regelgeving op het gebied van voorwetenschap.

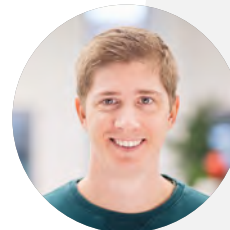
Medewerkerparticipatie

Met de oprichting van de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap kunnen medewerkers van Nedap sinds 1 januari 2010 certificaten van aandelen in de onderneming verwerven. Zij kunnen daarbij jaarlijks besluiten om hun winstuitkering geheel of gedeeltelijk aan te wenden voor de aankoop van certificaten van aandelen. De mogelijkheid om aandeelhouder te worden past bij het ondernemerschap dat wij van medewerkers verwachten. Daarnaast kent de organisatie het Nedap Additioneel Participatie Plan. Dit is bedoeld om medewerkers verder mee te laten delen in de winst. Het plan treedt in werking als de EBIT (exclusief eenmalige posten) in een boekjaar met meer dan 5% stijgt ten opzichte van een vooraf vastgesteld ijkpunt. Van het deel boven deze jaarlijkse groei van 5% komt 40% aan de medewerkers toe in de vorm van certificaten van aandelen. Voor deze certificaten geldt een blokkeringsperiode van 4 jaar. De verdere details van dit plan, inclusief drempelwaarden en uitkeringen, staan beschreven in dit jaarverslag.



“Ik vind het mooi dat wij de kans krijgen te delen in de resultaten van ons bedrijf en een stem hebben op de AVA. Dit onderstreept onze grote betrokkenheid.”

Jeroen Harmsen, Security Management



“Door als medewerker aandeelhouder te worden van Nedap laat je zien vertrouwen te hebben in het succes van de onderneming.”

Jochem Elsinga, Staffing Solutions



“Door dit initiatief voel ik mij extra verbonden met Nedap. Daarnaast is het natuurlijk een mooie spaarpot voor de toekomst.”

Corine Smeenk, Light Controls

HOOFDSTUK 2

STRATEGIE



What's happening in technology?

Bij Nedap volgen wij technologische trends en ontwikkelingen op de voet. Waar mogelijk proberen we bovendien zelf trendsettend te zijn. Hiernaast zijn een aantal impactvolle thema's benoemd waarvan wij denken dat ze ook de komende jaren toonaangevend blijven in de markten en sectoren waar wij actief zijn.

Big Data

Volgens een veelgebruikte omschrijving heeft big data drie kenmerken. Om te beginnen moet er sprake zijn van een grote hoeveelheid digitale gegevens. Daarnaast zijn die data snel beschikbaar en is sprake van een grote diversiteit aan data. Vaststaat dat het fenomeen big data ook de komende jaren veel invloed zal hebben op – onder andere – de snelheid en mate van accuraatheid waarmee ondernemingen hun klanten kunnen bedienen.

Digital Twins

Een Digital Twin is een virtueel model van een fysiek object, waarmee analyses worden uitgevoerd en variabelen getoetst.



Verbruik- en betrouwbaarheidsanalyses

Al onze marktgroepen maken gebruik van big data. Om proposities te ontwikkelen of verbeteren, maar ook als onderdeel van de propositie zelf. Zo wordt big data ingezet om verbruik- en betrouwbaarheidsanalyses te doen van de lichtarmaturen die met Nedap-technologie voortdurend worden gemonitord. Dit leidt tot waardevolle inzichten voor eigenaren van grote gebouwen.



Beveiligingsniveau

Bij het ontwikkelen of verbeteren van veel van onze proposities maken we gebruik van Digital Twins. Zo kunnen we door een digitale representatie te maken van een gebouw simuleren welke beveiligingsmaatregelen de gewenste impact op het beveiligingsniveau van de organisatie hebben. En met een druk op de knop kan dit beleid worden verzonden naar de individuele deurcontrollers zodat het beleid in de praktijk wordt uitgevoerd.

What's happening in technology?

Deep Learning

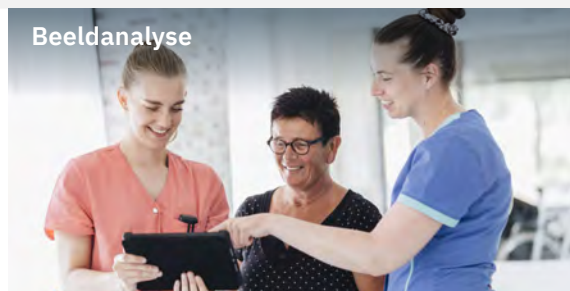
Deep Learning valt onder de noemer kunstmatige intelligentie. Het algoritme dat aan de basis van Deep Learning ligt is gebaseerd op patroonherkenning. Na het verwerken van grote hoeveelheden input – bijvoorbeeld foto's uit de praktijk – leert het algoritme situaties herkennen en classificeren. Deep Learning maakt gebruik van het effect van zogenaamde neurale netwerken, zoals wij die ook in onze hersenen hebben.

Software as a Service (SaaS)

Software as a Service is software die als online dienst wordt aangeboden. Een klant hoeft de software en de benodigde servers niet aan te schaffen, maar betaalt slechts voor het gebruik.

Privacy

Nu er steeds meer data over individuele mensen wordt opgeslagen, is het belangrijker dan ooit om op gepaste wijze met deze data om te gaan. De (wettelijke) vereisten rondom privacy en het gebruik van data nemen sterk toe en zorgen voor geheel nieuwe eisen aan de systemen die met deze gegevens omgaan.



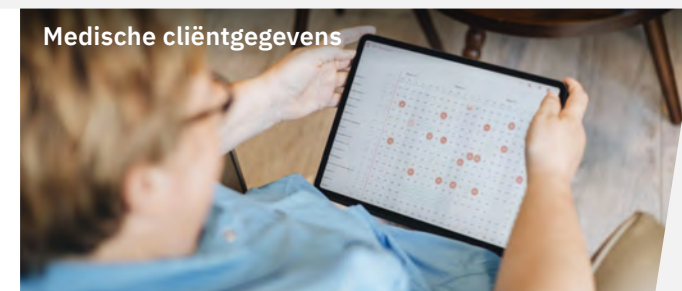
Beeldanalyse

Nedap zet Deep Learning onder meer in de thuiszorg in om genezing van wonden te volgen aan de hand van foto's die zorgverleners met een speciale app op hun mobiele telefoon kunnen maken. Op basis van beeldanalyse en terugkoppeling uit de praktijk leert het systeem om steeds betere suggesties te doen voor behandelacties.



Up-to-date

Wij bieden steeds meer van onze diensten aan in de vorm van Software as a Service. Daarmee hebben klanten altijd toegang tot de meest up-to-date software.



Medische cliëntgegevens

Nedap onderzoekt op welke wijze medische cliëntgegevens echt anoniem gemaakt kunnen worden, zodat zij zonder privacy-risico's als input dienen voor allerlei big data analyse tools. Dit is een belangrijke voorwaarde om onze oplossingen in de zorg nog slimmer te maken.

Strategie

First people, then technology

Nedap ontwikkelt Technology for Life: technologische oplossingen waarmee mensen prettiger en succesvoller kunnen werken.

Het uitgangspunt is altijd ‘first people, then technology’. Wat wij ontwikkelen en creëren moet voor mensen – met hun individuele talenten, vaardigheden en ambities – van toegevoegde waarde zijn. Dat vraagt om een oprechte, intrinsieke belangstelling. Wij willen weten wat mensen beweegt.

Nedap heeft een focus op vier kerntechnologieën: Connected devices, Communications technology, Software architecture en User experience. Wij combineren expertise op deze gebieden met diepgaande kennis van zeven markten, namelijk:

- Healthcare
- Identification Systems
- Light Controls
- Livestock Management
- Retail
- Security Management
- Staffing Solutions

Ambitie

Wij willen leidende posities veroveren in de markten waarin wij actief zijn. Het bouwen van succesvolle platforms met (onze) hardware en software speelt daarbij een belangrijke rol.

Dat doen we met name door:

- winnende ecosystemen te bouwen met (technologie-)partners
- een ondernemende cultuur te stimuleren en koesteren
- toptalent aan te trekken en behouden

Waardecreatiemodel

Input

Mensen

Medewerkers
Partners

Intellectueel

Ontwikkeling
Intellectueel eigendom

Financieel

Financieel kapitaal

Productie

Eigen productie
Externe productie

Sociaal en relaties

Gemeenschappen
Ecosystemen
Netwerken
Samenwerkingsverbanden

Natuur

Natuurlijke bronnen

Strategische uitgangspunten

Langetermijnperspectief: urgent patience
Onze mensen bepalen ons succes

Kernelementen concurrentiekracht

Mensen
Cultuur
Leiderschap

Changing
Gears

Nedap
medewerkers

Groei
toegevoegde
waarde per
medewerker

Portfolio
toonaangevende
proposities

Leidende
marktposities

Capturing Growth

Enabling Growth

Sustaining Growth

Connected devices
Communication technology
Software architecture
User experience

Kerntechnologievelden

Healthcare
Identification Systems
Light Controls
Livestock Management
Retail
Security Management
Staffing Solutions

Marktgroepen

Governance

Output

Mensen

Creëren van inspirerende,
aantrekkelijke en veilige
werkomgevingen

Intellectueel

Het ontwikkelen van
inzichten in technologie
en markten

Financieel

Het genereren van
investerings, dividenden
en belastingen

Productie

Ontwikkelen en vermarkten van
toonaangevende proposities

Sociaal en relaties

Het ontwikkelen en in stand
houden van nauwe relaties met
klanten, leveranciers, partners
en gemeenschappen

Natuur

Voortdurende vermindering
van het gebruik van natuurlijke
bronnen in onze producten en
in onze toeleveringsketen

Het fundament: langetermijnperspectief en focus op medewerkers

Het fundament van onze strategie wordt gevormd door een langetermijnperspectief en onze overtuiging dat mensen bepalend zijn voor het succes van de organisatie.

Langetermijnperspectief: urgent patience

Het creëren van succesvolle proposities en het opschalen na bewezen marktrelevantie vraagt om toewijding, vasthoudendheid en vooral zelfvertrouwen. Wij begrijpen dat succesvolle proposities niet overnight ontstaan, zeker wanneer het gaat om technologisch innovatieve oplossingen. Soms moeten we bijsturen en onze koers wijzigen op basis van nieuwe ontwikkelingen en inzichten. In de dynamische omgeving waarin wij opereren is een stip aan de horizon slechts richtinggevend.

Een termijn van vijf tot tien jaar voordat een relevante marktpositie met een nieuwe propositie wordt veroverd is geen uitzondering. Ook werken wij voortdurend aan verdere doorontwikkeling en verbetering van onze producten zodat die nog beter aansluiten bij de wensen van onze klanten.

Wij noemen het 'Urgent Patience': met hoge urgentie werken aan de ontwikkeling van proposities, met vasthoudendheid en doorzettingsvermogen wanneer commercieel succes langer op zich laat wachten.

Focus op medewerkers

Een kritische succesfactor voor Nedap is de kwaliteit van onze mensen. Hun expertise, ervaring, competenties en kennis van de markt liggen aan de basis van onze proposities. De toegevoegde waarde per medewerker is de kernindicator voor Nedap en richtinggevend bij strategische keuzes. Een hoge toegevoegde waarde stelt ons in staat voortdurend te investeren in het verder ontwikkelen van medewerkers en aantrekken van toptalent. Om mensen aan boord te krijgen én te houden bieden wij een inspirerende omgeving waar initiatief en ondernemerschap worden gestimuleerd en gefaciliteerd.

Marktbenadering: observe, create & scale

Onze marktwerking kent drie fasen. We starten met **observeren**, waarbij we inspiratie halen uit de dagelijkse activiteiten van mensen. Zo brengen we veel tijd door in winkels, maar ook in zorginstellingen, boerenbedrijven en op talloze andere plaatsen waar mensen leven en werken en waar onze producten van toegevoegde waarde zijn. We willen weten hoe mensen functioneren in hun dagelijkse werkomgeving. Waar lopen zij tegenaan en hoe kunnen wij met slimme technologische oplossingen een bijdrage leveren aan hun succes, plezier en vooruitgang? Deze eerste fase is onmisbaar om het ontwikkelproces van nieuwe producten te laten slagen.

De tweede fase is die van **creatie**. Wat sterk bijdraagt aan het succes van onze producten is de synergie tussen ontwikkelaars en designers. Samen zorgen zij dat producten niet alleen in technologische zin perfect zijn, maar door hun aantrekkelijke design en gebruiksvriendelijkheid ook goed worden ontvangen door gebruikers.

In de laatste fase van **opschalen** staat een belangrijk uitgangspunt centraal: wij innoveren niet om het innoveren. Alles wat wij doen, ontwikkelen en verbeteren moet een positieve verandering teweeg brengen in het (werk)leven van mensen. Om dat te realiseren is het niet genoeg om innovatieve producten te creëren. Pas als die producten op grote schaal in een markt worden toegepast kun je spreken van echte marktimpact. Om deze schaal te bereiken zijn ook effectieve sales en marketing van groot belang. Alleen dan worden we marktleider in de sectoren waar we dat willen en kunnen zijn.

Executie: Changing Gears

In 2017 presenteerden wij ons vijfjarenplan *Changing Gears*. In essentie heeft dit plan tot doel om onze mensen (nog meer) te laten doen waar zij écht goed in zijn. Waarmee ze écht het verschil kunnen maken. Dat gaat de ontwikkeling van onze organisatie verder versnellen. Changing Gears legt de executie van onze strategie uit en kent drie onderdelen: Capturing Growth, Enabling Growth en Sustaining Growth.

Capturing Growth

Capturing Growth is gericht op het maximaal benutten van groeikansen. De essentie is het optimaal inzetten van beschikbare capaciteit en middelen op die activiteiten waar de impact en het potentieel het grootst zijn. Op basis van diepgaande marktanalyses en identificatie van de belangrijkste *growth drivers* heeft iedere marktgroep haar individuele groeiplan.

Enabling Growth

Enabling Growth heeft als doel de organisatie zo in te richten dat zoveel mogelijk tijd en aandacht aan Capturing Growth kan worden besteed. In 2017 is gestart met het centraal inrichten van ondersteunende activiteiten, zoals administratie, IT-beheer, sourcing, compliance en people excellence. Dat is een belangrijke dynamiek in onze *license to operate*. Door ondersteunende activiteiten gemeenschappelijk te organiseren, kunnen de marktgroepen volledig focussen op de ontwikkeling en het vermarkten van hun proposities. Bovendien biedt het centraal inrichten van ondersteunende activiteiten goede kansen op kostenbesparingen.

Sustaining Growth

Met Sustaining Growth borgt Nedap niet alleen het grijpen van bestaande groeikansen, maar ook het creëren van toekomstige groeikansen. Speerpunt is het voortdurend investeren in het werven, ontwikkelen en behouden van toptalent. Uiteindelijk zijn het de mensen die bepalend zijn voor het succes van Nedap. Andere essentiële zaken voor groei en concurrentiepositie zijn een niet-aflatende aandacht voor technologische vernieuwing en het beschermen en actief uitdragen van de Nedap-cultuur.

Voortgang Changing Gears in 2019

De marktgroepen hebben productontwikkeling en marketing & sales als primaire focus. Er is wederom veel geïnvesteerd in de ontwikkeling van nieuwe technologie, producten en proposities. Zoals eerder aangekondigd is er in 2019 meer nadruk komen te liggen op commercie.

De effecten van een aantal ingrijpende maatregelen in voorgaande jaren waren goed merkbaar in 2019. Voorbeelden zijn de in 2018 afgeronde herinrichting van de supply chain, het afbouwen van de productie en logistieke activiteiten, de transitie van ondersteunende diensten naar een gemeenschappelijk platform en het afstoten van niet-kernactiviteiten.

Een structureel speerpunt van de organisatie is het versterken van onze aantrekkingskracht als werkgever voor toptalent en het verder ontwikkelen van mensen en teams. Ook dit jaar hebben we activiteiten op dit gebied geïntensiveerd, onder andere door partnerships met universiteiten te versterken. In 2019 is bovendien de vijfde lichting van Nedap University van start gegaan. Ook organiseerden we dynamische *hackatons* voor technisch talent en masterclasses voor commercieel talent.

Introductie management board

In de tweede helft van 2019 is er binnen Nedap een management board geïntroduceerd. Deze management board wordt gevormd door de CEO, CFO en drie marktgroepeliders. Naast de dagelijkse leiding van hun eigen marktgroep is ieder van de drie marktgroepeliders ook verantwoordelijk voor een Nedap-breed strategisch thema.

Zo focust Rob Schuurman (Nedap Retail) op het scale-up programma (Capturing Growth), gaat Fokko van der Zee (Nedap Security Management) zich richten op het gemeenschappelijk organiseren van ondersteunende activiteiten (Enabling Growth) en heeft Guus Droppers (Nedap Healthcare) het ontwikkelen van nieuwe proposities (Sustaining Growth) als specifiek aandachtspunt. De management board wordt voorgezeten door Nedap-CEO Ruben Wegman.

Met het instellen van de management board wordt nauwe betrokkenheid van marktgroepeliders bij Nedap-brede thema's geborgd en is de executiekracht versterkt bij de implementatie van de verschillende strategische speerpunten.

Looptijd Changing Gears

Het huidige strategisch meerjarenplan Changing Gears heeft een looptijd tot en met het jaar 2020. Om continuïteit op strategisch gebied te borgen is in 2019 al gestart met een nieuw strategieontwikkelingsproces. De verwachting is dat in de loop van 2020 de uitkomsten van dit proces bekend kunnen worden gemaakt.

Financiële doelstellingen

1. Een hoge en groeiende toegevoegde waarde per fte.
In 2019 bedroeg de toegevoegde waarde per fte € 173.000, een daling van 3% ten opzichte van 2018.
2. Autonome groei van de omzet, waarbij de recurring revenue sneller groeit dan de totale omzet.
In 2019 bleef de omzet stabiel, de recurring revenue is gegroeid met 20%.
3. Een stijgende EBIT-marge, exclusief eenmalige posten, van tenminste 10%.
In 2019 kwam de EBIT-marge uit op 9,1%.
4. Het rendement op het geïnvesteerde kapitaal (ROIC) groeit harder dan de winstgevendheid.
De ROIC bedroeg in 2019 25%, op hetzelfde niveau als in 2018.
5. Een solvabiliteit van minimaal 45% en een nettoschuld/EBITDA van maximaal 1,5. Omwille van strategische redenen kan hiervan tijdelijk worden afgeweken.
De solvabiliteit bedroeg in 2019 61%, de nettoschuld/EBITDA bedroeg -0,2 in verband met de opbrengsten van de verkoop van Nedap France. Deze zullen grotendeels worden aangewend om het dividend over 2019 eenmalig te verhogen.
6. Aan aandeelhouders wordt de winst uitgekeerd, die resteert na aftrek van het bedrag dat nodig wordt geacht voor investeringen in rendabele groei en de gewenste financiële structuur. Gezien de toegenomen kapitaalefficiëntie en schaalbaarheid van de organisatie verwachten wij ook voor de komende jaren hoge pay-out ratio's. Het dividend is in 2019 eenmalig verhoogd in verband met de opbrengsten van de verkoop van Nedap France.
De pay-out ratio bedroeg in 2019 120% van de winst.

HOOFDSTUK 3

BESTUURS VERSLAG



Bestuursverslag

In 2019 is de omzet op hetzelfde niveau uitgekomen als het voorafgaande boekjaar terwijl recurring revenue met 20% steeg. De gedaalde omzet bij de marktgroepen Livestock Management en Retail, vanwege lastige markt-omstandigheden, kon worden opgevangen door stijgende omzetten bij de marktgroepen Healthcare, Identification Systems, Light Controls en Security Management. In het verslagjaar is de strategische koers onverminderd vastgehouden en is goede progressie geboekt met het strategisch meerjarenplan Changing Gears. Het belangrijkste doel van dit plan is het intensiveren van de commerciële activiteiten, het verbeteren van onderlinge samenwerking en het creëren van nieuwe groeikansen.

De nieuw ingevoerde management board past binnen dit plan. Deze wordt gevormd door CEO, CFO en drie marktgroepeliders, zorgt voor extra daadkracht bij het uitvoeren van de verschillende onderdelen van Changing Gears en betreft marktgroepeliders nauwer bij Nedap-brede thema's. Eind 2019 hebben wij afscheid genomen van CFO Eric Urff, die ruim vijf jaar onderdeel was van de Nedap-directie. Op 1 maart 2020 treedt Daniëlle van der Sluijs aan als zijn opvolger.

In het verslagjaar is veel aandacht besteed aan het beter bundelen van de reeds aanwezige commerciële kennis en ervaring binnen de gehele Nedap-organisatie en deze gericht in te zetten om de marktwerking van de individuele marktgroepen te verbeteren. Ook is er verder gewerkt aan een nieuwe balans in de organisatie. Zo willen wij de marktgerichtheid en het ondernemerschap van de marktgroepen behouden. Tegelijkertijd zien wij goede mogelijkheden om gelijksoortige processen als financiële administratie, orderverwerking en IT meer gemeenschappelijk te organiseren. In 2019 is hier goede voortgang geboekt en zijn de eerste (deel)processen over de marktgroepen heen gestandaardiseerd en vereenvoudigd, een belangrijke voorwaarde voor verdere automatisering. Doel hiervan is om waardevolle capaciteit vrij te spelen voor het verder verbeteren van onze dienstverlening aan klanten.

In juli 2019 heeft Nedap, samen met de andere aandeelhouders in Nedap France S.A.S. (Nedap France), overeenstemming bereikt over de verkoop van alle aandelen in Nedap France aan B&Capital, een Frans investeringsfonds. De netto-opbrengst voor Nedap bedraagt € 14,5 miljoen. Deze stap past in de strategie van Nedap om zich te richten op het ontwikkelen en vermarkten van eigen producten en oplossingen. Nedap France blijft een belangrijke businesspartner van de Nedap marktgroepen Retail en Security Management, waardoor de continuïteit van Nedap's activiteiten op de Franse markt geborgd is.

Financiële gang van zaken

(in miljoenen euro's of percentage)	2019	2018	Groei
Omzet	191,5	191,4	0%
Recurring revenue	44,6	37,2	20%
Toegevoegde waarde in % van de omzet	63%	62%	
Bedrijfsresultaat	17,5	19,4	-10%
Operationele marge*	9,1%	10,2%	
Resultaat over het boekjaar**	24,1	17,1	

* Gedefinieerd als bedrijfsresultaat exclusief eenmalige posten als % van de omzet.

** Het resultaat over het boekjaar 2019 is incl. boekwinst van € 9,9 miljoen op de verkoop van Nedap France.

Omzet

De omzet over het gehele jaar 2019 bedroeg € 191,5 miljoen en kwam daarmee op hetzelfde niveau uit als in 2018 (€ 191,4 miljoen). De recurring revenue zette de groeitrend door met wederom een stijging van 20% naar € 44,6 miljoen (2018: € 37,2 miljoen). De marktgroepen Healthcare, Identification Systems, Light Controls en Security Management lieten een gezonde omzetgroei zien. De omzet van de marktgroep Staffing Solutions bleef vrijwel stabiel. Door de varkenspestcrisis daalde de omzet van de marktgroep Livestock Management in 2019 ten opzichte van 2018. De omzet van de marktgroep Retail werd nadelig beïnvloed door uitdagende marktomstandigheden in de detailhandel.

De toegevoegde waarde nam toe van € 118,9 miljoen in 2018 naar € 121,1 miljoen in 2019. Als percentage van de omzet nam de toegevoegde waarde licht toe naar 63% dankzij het groeiend aandeel van de recurring omzet in de totale omzet. De toegevoegde waarde per fte is gedaald van € 179.000 in 2018 naar € 173.000 in 2019. Dit is met name het gevolg van het aannemen van nieuwe medewerkers gedurende het jaar.

Kosten

De personeelskosten zijn met ruim 8% gestegen van € 67,1 miljoen naar € 72,7 miljoen in 2019. Dit wordt met name verklaard door de toename in het aantal fte, in lijn met onze strategie om te investeren in het aantrekken en ontwikkelen van talentvolle mensen. Het aantal fte steeg van 681 ultimo 2018 tot 724 aan het einde van 2019.

De overige bedrijfskosten daalden van € 25,3 miljoen in 2018 naar € 22,4 miljoen dit jaar. Deze daling wordt grotendeels verklaard door de toepassing van IFRS 16 leases en de activering van materiële vaste activa, met name zelf vervaardigde nieuwe meet- en testmiddelen, en immateriële vaste activa.

De onderzoek- en ontwikkelingskosten van € 30,0 miljoen (inclusief € 1,3 miljoen geactiveerde ontwikkelingskosten) bedroegen 16% van de omzet (2018: € 25,9 miljoen; 14% van de omzet, inclusief € 0,7 miljoen geactiveerde ontwikkelingskosten), wat de nadruk op innovatie en onze focus op de ontwikkeling van softwarediensten binnen onze strategie reflecteert. De kosten gerelateerd aan onderzoek en ontwikkeling zien voor het merendeel toe op onderhoud en het actueel houden van de huidige producten en diensten. Het overige deel van deze kosten ziet toe op onderzoek en ontwikkeling van nieuwe producten of diensten, waarbij activering van ontwikkelingskosten enkel plaatsvindt indien wordt voldaan aan de geldende criteria van IAS 38.

Amortisatie en afschrijving

De afschrijvingen stegen van € 6,5 miljoen in 2018 naar € 7,6 miljoen in 2019, voornamelijk als gevolg van de toepassing van IFRS 16 leases. De afschrijvingen bleven op een relatief laag niveau door de beperkte investeringen in materiële vaste activa in de afgelopen jaren. Amortisatie lag met € 0,9 miljoen hoger dan in 2018 (€ 0,6 miljoen). Deze stijging hangt samen met geactiveerde ontwikkelingskosten.

Bedrijfsresultaat

Het bedrijfsresultaat (EBIT) bedroeg in 2019 € 17,5 miljoen ten opzichte van € 19,4 miljoen in 2018. Deze daling is het gevolg van de voortgaande investeringen in de organisatie, gericht op het aantrekken en verder ontwikkelen van medewerkers. De operationele marge, het bedrijfsresultaat als percentage van de omzet, bedroeg 9,1% in 2019 (2018: 10,2%).

Financieringslasten

De nettofinancieringslasten lagen in 2019 op nagenoeg hetzelfde niveau als in 2018 (€ 0,2 miljoen).

Winsttaandeel geassocieerde deelneming (na winstbelasting)

Winsttaandeel geassocieerde deelneming betreft het aandeel in het resultaat van Nedap France. Met de verkoop van de 49,8% deelneming in Nedap France, zoals aangekondigd in juli en afgerond in het derde kwartaal van 2019, is een boekwinst van € 9,9 miljoen gerealiseerd. Samen met het aandeel in het resultaat tot aan verkoop van € 0,3 miljoen bedraagt het winstaandeel geassocieerde deelneming over 2019 afgerond € 10,3 miljoen (2018: € 1,1 miljoen).

Belastingen

De belastingen over 2019 bedroegen € 3,4 miljoen (2018: € 3,2 miljoen). De belastingdruk was 19,7% over 2019 (2018: 16,6%). Het winstaandeel geassocieerde deelneming is vrijgesteld van belasting door toepassing van de deelnemingsvrijstelling.

Resultaat over het boekjaar

Nedap heeft een resultaat over het boekjaar 2019 gerealiseerd van € 24,1 miljoen, ten opzichte van € 17,1 miljoen over 2018. Het resultaat in 2019 is inclusief de boekwinst op de verkoop van de deelneming in Nedap France zoals hierboven beschreven.

Winst per aandeel en dividend

De winst per aandeel steeg van € 2,66 in 2018 naar € 3,74 over het boekjaar 2019. Het gemiddeld aantal uitstaande aandelen bedroeg 6.444.622 per 31 december 2019 (per 31 december 2018: 6.407.929). Deze toename is het gevolg van verkoop van in eigen beheer gehouden aandelen ter dekking van medewerkerparticipatieplannen. Zoals eerder aangegeven wordt de netto-opbrengst van de verkoop van Nedap France primair gebruikt om het dividend over 2019 eenmalig te verhogen. Het dividend per aandeel over het boekjaar 2019 bedraagt € 4,50 (2018: € 2,50).

Financiële positie

Het balanstotaal is gestegen van € 115,4 miljoen per 31 december 2018 naar € 120,5 miljoen per 31 december 2019, met name door een toename van liquide middelen. De voorraden zijn met bijna een kwart gedaald. Er zijn minder buffervoorraden nodig nu de heringerichte supply chain steeds beter functioneert en de samenwerking met de ketenpartners goed verloopt. Daarnaast zijn ook de wereldwijde tekorten op het gebied van elektronische componenten afgenomen. In het eerste halfjaar 2019 heeft Nedap een nieuwe 7-jarige kredietovereenkomst gesloten. De looptijd van de financiering is verlengd tot april 2026, waarbij verbeterde tarieven overeengekomen zijn. De gecommiteerde faciliteiten hebben een totale omvang van € 44 miljoen.

De nettoschuldpositie is als gevolg van de afbouw van voorraden en de verkoop van Nedap France tijdelijk een surplus, wat na de uitkering van het dividend weer naar een meer genormaliseerd niveau zal bewegen, in lijn met de financiële parameters zoals Nedap in haar strategische kader heeft bepaald. Ultimo 2019 bedroeg de nettoschuldpositie een surplus van € 4,5 miljoen ten opzichte van een nettoschuldpositie van € 16,6 miljoen ultimo 2018. De nettoschuld/EBITDA bedroeg – 0,2 per 31 december 2019 (per ultimo 2018: 0,6). De solvabiliteit bedroeg 61% per 31 december 2019 (31 december 2018: 56%).

Cashflow

Het nettowerkkapitaal is in 2019 gedaald naar € 26,9 miljoen (2018: € 38,5 miljoen). Deze afname is met name het gevolg van lagere (buffer) voorraden. De operationele cashflow bedroeg € 29,5 miljoen in 2019, een stijging ten opzichte van 2018 (€ 18,2 miljoen), met name als gevolg van afnemende voorraden.

Rendement op geïnvesteerd kapitaal

Het rendement op geïnvesteerd kapitaal (ROIC) bleef met 25% op hetzelfde niveau als in 2018.

Vooruitzichten

Nedap richt zich op het ontwikkelen en leveren van Technology for Life: technologische oplossingen waarmee mensen prettiger en succesvoller kunnen werken. Met voortdurende investeringen in propositieontwikkeling en commerciële slagkracht weten we ons onderscheidend vermogen te verbeteren en onze marktposities te versterken. De solide balans en de beschikking over langjarige financiering vormen een stevig financieel fundament. We zien de toekomst met vertrouwen tegemoet en voorzien voor de langere termijn een gezonde groei. Op basis hiervan verwachten we, bijzondere omstandigheden voorbehouden, een stijging van de omzet in 2020.

Verklaring artikel 5:25c lid 2 sub c Wet op het Financieel Toezicht

Voor zover ons bekend,

1. geeft de jaarrekening (met de Overige gegevens als bedoeld in artikel 2:392 Burgerlijk Wetboek) een getrouw beeld van de activa, de passiva, de financiële positie en het resultaat van Nedap N.V. en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen; en
2. geeft het jaarverslag een getrouw beeld omtrent de toestand op 31 december 2019 en de gang van zaken gedurende het boekjaar 2019 van Nedap N.V. en van de met haar verbonden ondernemingen waarvan de gegevens in haar jaarrekening zijn opgenomen en zijn in het jaarverslag 2019 de wezenlijke risico's waarmee Nedap N.V. wordt geconfronteerd, beschreven.

Groenlo, 20 februari 2020

De directie

R.M. Wegman

MARKT GROEPEN

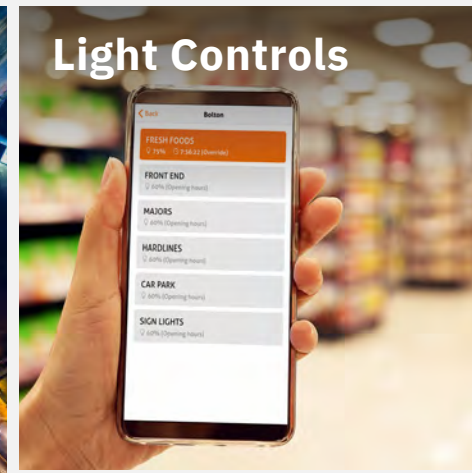
Healthcare



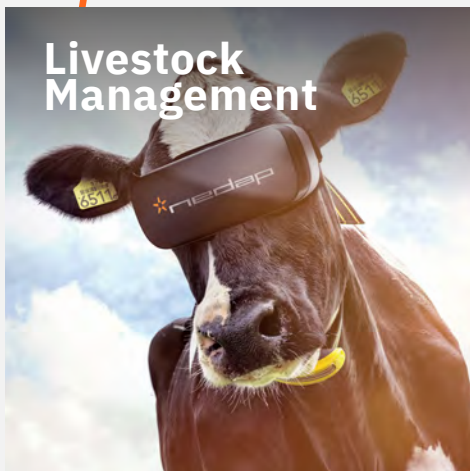
Identification Systems



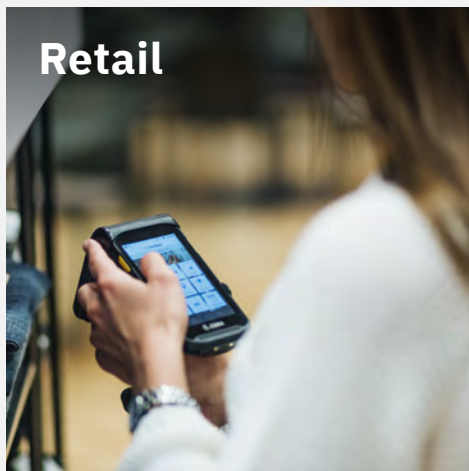
Light Controls



Livestock Management



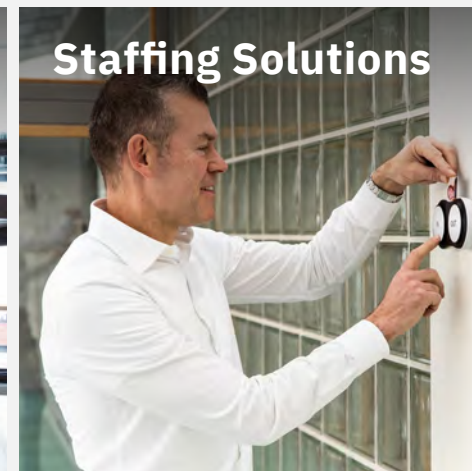
Retail



Security Management



Staffing Solutions



Healthcare

Healthcare ontwikkelt softwarediensten die zorg, logistieke, en administratieve processen in de zorgsector digitaliseren en automatiseren.

Het is de missie van de marktgroep om zorg beter te maken door mensen, kennis en technologie met elkaar te verbinden. Daarbij staat duurzame relevantie centraal. Healthcare is marktleider in de ouderenzorg (thuiszorg en verzorgings- of verpleeghuiszorg), heeft een leidende positie in de gehandicaptenzorg en heeft haar werkerrein in 2018 uitgebreid naar de geestelijke gezondheidszorg. In 2019 heeft de eerste grote ggz-instelling met succes de overstap naar Nedap gemaakt. Inmiddels hebben andere grote ggz-instellingen ook de keuze voor Nedap gemaakt. Meer in het algemeen neemt de vraag naar innovatieve oplossingen en inzet van moderne technologie ter ondersteuning van zorgprocessen de komende jaren in de verschillende zorgsectoren onverminderd toe. De marktgroep speelt daarop in.

“De marktgroep speelt in op een toenemende vraag naar innovatieve oplossingen en inzet van moderne technologie ter ondersteuning van zorgprocessen.”



Healthcare softwareontwikkelaars zorgen continu voor de optimalisatie van onze producten

Ontwikkelingen 2019

Om haar leidende rol in de zorg verder te kunnen versterken, blijft de marktgroep investeren in het aantrekken van met name softwareontwikkelaars. Dit gecombineerd met veel aandacht voor het gebruik van onze oplossingen in de praktijk vormen een belangrijk onderdeel van de concurrentiekracht van Healthcare.

Daarnaast heeft het team dat zorginstellingen ondersteunt bij het succesvol toepassen van Healthcare-oplossingen aan kracht gewonnen. In de vorm van webinars, trainingen en bijeenkomsten wordt het gebruikers zo makkelijk mogelijk gemaakt om optimaal te werken, altijd gericht op het verbeteren van de zorg in Nederland.

Ons® softwareplatform

Inmiddels werken veel zorgprofessionals met het gebruiksvriendelijke Ons® softwareplatform van Healthcare. Door het grote aantal functionaliteiten is het een kernsysteem voor veel zorginstellingen. Sinds de lancering groeit het aantal partijen dat oplossingen aan het softwareplatform koppelt. Ook in 2019 hebben zich partners aangesloten, onder andere op het gebied van documentbeheer, CRM en zorgmatching.

In de ontwikkeling van het Ons® platform fungeert de jaarlijkse klantendag als belangrijk verbindingsmoment. Interactie met klanten en business partners verschaft Nedap-ontwikkelaars tijdens dit event belangrijke inzichten waarmee zij het platform verder kunnen verbeteren. In 2019 bezochten ruim 700 bezoekers de klantendag.

Caren

Caren is de persoonlijke gezondheidsomgeving waarmee mensen regie krijgen over hun eigen en elkaars gezondheid. Het helpt mantelzorgers bij het organiseren van zorg, het delen van informatie en het plannen van taken en behandelingen. Caren is naadloos gekoppeld aan het Ons® softwareplatform en verbindt zo mantelzorg met professionele zorg van instellingen. Het biedt direct inzicht in zorggegevens, waarbij de gebruiker zelf kan bepalen met wie gegevens worden gedeeld. Daarmee staan mensen direct in verbinding met zorgaanbieders en de mensen in hun eigen omgeving. Samen kan worden gebouwd aan een persoonlijk zorgnetwerk. Caren zorgt voor heldere communicatie, betere afstemming en volledige controle over de eigen zorg. Het is inmiddels het grootste zorgplatform van Nederland, waar ruim 300.000 cliënten en mantelzorgers gebruik van maken.

In 2019 gingen steeds meer mensen gebruik maken van de functionaliteit Persoonlijk Cliëntverhaal, dat een jaar eerder werd gelanceerd. Het biedt cliënten of mantelzorgers de mogelijkheid het persoonlijke verhaal van de persoon in kwestie zelf vast te leggen in Caren. Dat kan via tekst, maar ook met behulp van foto's. Vervolgens kunnen zorgmedewerkers het cliëntverhaal raadplegen in Ons® Dossier. Het Persoonlijk Cliëntverhaal geeft mensen letterlijk een gezicht. Dat heeft evidente praktische, sociale en emotionele voordelen voor alle betrokkenen. Als een cliënt wisselt van zorgaanbieder dan is het cliëntverhaal via Caren eenvoudig met de nieuwe zorgaanbieder te delen.

Luna

Vorig jaar introduceerde de marktgroep Luna, een nieuwe hardwaretool. Deze digitale kalender – in de vorm van een fotolijstje – is ontwikkeld voor patiënten die veel structuur nodig hebben, bijvoorbeeld in geval van dementie, Alzheimer en

autisme. De tool is gekoppeld aan Ons® en Carenzorgt.nl en ondersteunt cliënten bij het onthouden van belangrijke afspraken. De eerste Luna's zijn inmiddels in gebruik en de eerste resultaten zijn uiterst positief. Het marktpotentieel wordt momenteel onderzocht.

Big Data

Een belangrijk focuspunt van de marktgroep is het structureren en analyseren van ruwe data uit zorghandelingen, waardoor met slimme software patronen kunnen worden herkend. Dat biedt onder meer de mogelijkheid om afwijkingen te signaleren en functies of taken binnen het Ons® platform te activeren.

Bevorderen veilige gegevensuitwisseling

Stichting Nuts – opgericht door onder meer een aantal teamleden van Nedap Healthcare – is een open source platform waarmee softwarepakketten in het zorglandschap kunnen worden gekoppeld. Het doel is een veilige en snelle gegevensuitwisseling tussen Nederlandse zorgverleners. Met het Nuts-initiatief streeft Nedap naar het ontsluiten van alle beschikbare zorggegevens van een cliënt, in welk systeem deze dan ook is opgeslagen. Dit is een belangrijke voorwaarde om de komende jaren de zorgprocessen nog beter te kunnen ondersteunen. Een mooi voorbeeld hiervan is de applicatie Helder die de marktgroep heeft ontwikkeld. Met Helder krijgt een huisarts eenvoudig toegang tot relevante zorginformatie van cliënten, uiteraard alleen indien de cliënt daar toestemming voor geeft.

Resultaten

De marktgroep blijft onverminderd doorgroeien. In alle zorgmarkten (ouderen-, gehandicapten- en geestelijke gezondheidszorg) waar de marktgroep actief is neemt het marktaandeel toe. Het Nuts-initiatief krijgt steeds meer tractie binnen de healthcare-markt. Hiermee ontstaan nieuwe mogelijkheden om organisatie-overschrijdende processen binnen de zorg beter te ondersteunen. De verwachting is dat het komende jaar de omzet, voornamelijk bestaand uit recurring revenue, verder groeit.



Nedap en de Viersprong: co-creatie met impact

De Viersprong is een hoogspecialistische ggz-organisatie, actief in een groot deel van Nederland. De zorgprofessionals van de Viersprong bieden volwassenen en jongeren effectieve behandelingen op het gebied van persoonlijkheidsstoornissen en gedragsproblemen.

Begin 2018 kozen de Viersprong en Nedap voor een intensieve samenwerking op het gebied van het Elektronisch Cliënten Dossier (ECD). De Viersprong was daarmee de eerste grote ggz-organisatie in Nederland die de overstap maakte naar het Ons® softwareplatform van Nedap. Deze software vereenvoudigt administratieve taken waarmee zorginstellingen in Nederland te maken hebben. Ons® geeft zorgprofessionals meer regie over hun – professionele – leven waardoor zij meer tijd hebben voor de cliënt. Dagelijks ondersteunt het ECD van Ons® meer dan 1.000 organisaties in de ouderenzorg, gehandicaptenzorg en geestelijke gezondheidszorg.

De samenwerking tussen de Viersprong en Nedap is een voorbeeld van succesvolle en innovatieve co-creatie met sectorbrede impact. Professionals van beide organisaties werken nauw samen om bestaande functionaliteiten te verbeteren en nieuwe toe te voegen.

Voor ggz-organisaties als de Viersprong biedt het ECD van Ons® een aantal belangrijke voordelen. Zo kent de geestelijke gezondheidszorg omvangrijke

en gedetailleerde verslaglegging, onder meer als gevolg van een breed scala aan wettelijke eisen en protocollen. Met slimme functionaliteiten zorgt Ons® voor een sterke afname van handmatige administratieve handelingen. Bovendien zorgt uniformiteit in verslaglegging en rapportage bij de Viersprong voor meer overzicht.

Een tweede belangrijk voordeel is het feit dat Ons® een cloudoplossing is. De Viersprong heeft veel ambulante programma's, wat onder meer is ingegeven door een behoefte vanuit de samenleving om cliënten, waar mogelijk, thuis van zorg te voorzien. Ons® maakt het zorgprofessionals mogelijk om plaats- en tijdonafhankelijk te werken. Zo is het niet langer nodig om op een locatie van de Viersprong aanwezig te zijn om op het ECD in te loggen. Dat is prettig voor zorgverlener én cliënt.

De bescherming van persoonsgegevens is een belangrijk thema binnen het publieke domein en de samenleving. Werken met Ons® neemt de Viersprong ook op dit punt veel werk uit handen, door de expertise en ervaring van Nedap op het gebied van digitale veiligheid en compliance met wet- en regelgeving.



Walter Franken, voorzitter Raad van Bestuur van de Viersprong

“Nedap is een toegankelijke, betrouwbare en ondernemende business partner. Flexibiliteit en inventiviteit staan voorop.”

Walter Franken, voorzitter Raad van Bestuur van de Viersprong

Identification Systems

Identification Systems ontwikkelt hard- en software voor beveiligings-, verkeers- en parkeertoepassingen.

Wereldwijd blijft de bevolking in steden groeien en daarmee ook het aantal voertuigen. Dat zorgt onder meer voor een toenemende behoefte aan slimme technologische oplossingen om steden leefbaar te houden, onder andere op het gebied van veiligheid, bereikbaarheid en doorstroming. De marktgroep Identification Systems is een toonaangevende, innovatieve speler in voertuigdetectie, voertuigidentificatie en voertuigtoegangscontrole. De slimme producten versterken en ondersteunen beveiligings-, parkeer- en verkeersmanagementsystemen.

“De slimme producten van Identification Systems versterken en ondersteunen beveiligings-, parkeer- en verkeersmanagementsystemen.”

Ontwikkelingen 2019

Ook in 2019 is gewerkt om drie kernproposities – voertuigdetectie, voertuigidentificatie en voertuigtoegangsverlening – verder aan te laten sluiten op de behoeften van de markt. In steden, luchthavens en winkelgebieden is mobiliteit een kernthema. Congestieniveaus in stedelijke gebieden zullen naar verwachting verder stijgen. De beschikbare ruimte is vaak beperkt en dat maakt parkeerplekken gewild en kostbaar.

Met SENSIT is de marktgroep Identification Systems wereldwijd prominent aanwezig op het gebied van slim parkeren. Het hart van de SENSIT-propositie wordt gevormd door een compacte en robuuste voertuigsensor die draadloos detectie-informatie verstuurt. Door slimme softwarealgoritmes is de sensor zo energie-efficiënt dat deze jarenlang probleemloos kan werken voordat vervanging nodig is. Deze oplossing voor voertuigdetectie biedt realtime gegevens waarmee automobilisten gemakkelijk beschikbare parkeerplaatsen vinden. SENSIT levert steden bovendien gedetailleerde handavings- en mobiliteitsinzichten. De eerder geïntroduceerde SENSIT op basis NB-IoT, een nieuwe internationale communicatiestandaard op basis van het Internet of Things, is in het verslagjaar door verschillende telecomproviders met succes in Europa ingezet.

Marktgroep Identification Systems

Nedap is al ruim twintig jaar toonaangevend op het gebied van automatische (langeafstands-)voertuigidentificatie. De readers en tags worden gebruikt om voertuigen en hun chauffeurs te identificeren via voertuigtoegangscontrole-systemen van – onder andere – parkeerfaciliteiten, bijvoorbeeld op vliegvelden en industriële locaties. Een belangrijk product is TRANSIT. Het maakt langeafstandsidentificatie van taxi's, ambulances, bussen en vrachtwagens mogelijk en is ontwikkeld om te presteren in omgevingen met hoge veiligheidseisen en zware condities. Het ANPR-platform – waarvan in 2018 een succesvolle nieuwe generatie is gelanceerd – maakt automatische kentekenherkenning mogelijk. Onze voertuigidentificatieportfolio onderscheidt zich door de eenvoud waarmee deze kan worden geïntegreerd met andere systemen.

Met een commerciële campagne gericht op leveranciers van toegangscontrole-systemen lukt het de marktgroep steeds beter om wereldwijd te worden gezien als de geprefereerde technologiepartner waar het gaat om toegangsverlening voor voertuigen.

De marktgroep zet met haar MOOV-systeem wereldwijd de toon op het gebied van voertuigtoegangscontrole in stedelijke gebieden. MOOV bepaalt, nadat voertuigen geïdentificeerd zijn aan de hand van kenteken of een digitale pas, of deze toegang krijgen. Het beschermt voetgangers in stadscentra tegen ongeautoriseerde voertuigen, maar garandeert bijvoorbeeld ook dat gebruikers van multi-tenant kantoorgebouwen beschikbare parkeercapaciteit efficiënt benutten.

Na een analyse van marktkansen is besloten het aanbieden van de vierde kernpropositie – personenidentificatie – te staken. De belangrijkste overweging is dat deze propositie, met als belangrijkste product het MACE-platform, onvoldoende onderscheidende waarde toevoegt aan de processen van klanten. In 2019 is begonnen met het afbouwen van de propositie. Dit wordt naar verwachting in 2020 afgerond.

Resultaten

Mede door de uitlevering van een aantal grote SENSIT-projecten is de omzet van de marktgroep in 2019 gestegen. Ook voor het komende jaar wordt weer verdere groei voorzien.





Kortrijk is een Smart City

Het Belgische Kortrijk is een stad met veel bedrijvigheid, een grote diversiteit aan stedelijke functies en een dynamisch, bruisend centrum. Daar hoort onvermijdelijk veel autoverkeer bij en dat zorgt voor specifieke uitdagingen op het gebied van parkeren en doorstroming.

Parko is in Kortrijk verantwoordelijk voor de parkeerinfrastructuur en een efficiënt parkeerbeleid. In 2013 koos de organisatie voor toepassing van het slimme parkeerconcept Shop & Go in de drukke Doornikestraat en op de Grote Markt. In Shop & Go zones, uitgerust met Nedap's draadloze parkeersensorsysteem SENSIT, kunnen bezoekers 30 minuten gratis parkeren. SENSIT detecteert in realtime of en hoe lang een specifieke parkeerplaats bezet is.

In de pilotfase werden zo'n 230 parkeerplaatsen aangewezen als Shop & Go-zone. Inmiddels is het systeem in heel Kortrijk uitgerold en zijn er maar liefst 1.000 zones. Shop & Go is met name ideaal voor mensen die snel boodschappen willen doen of voor leveranciers die pakketten afleveren.

Toepassing van Shop & Go in drukke (binnen)stedelijke gebieden vermindert files en verkeersopstoppen, zorgt voor veiliger straten en maakt de stad in het algemeen aantrekkelijker voor bezoekers en retailers. Shop & Go biedt een integrale oplossing: leveranciers kunnen hun lading lossen voor de deur zonder parkeerkosten en het winkelend publiek hoeft niet te betalen voor een kort bezoek aan favoriete winkels. De mate van comfort die het systeem biedt is hoog.

Naast het feit dat er niet betaald hoeft te worden voor kortstondig gebruik van de parkeerzones, is er ook geen ticketing nodig. De gebieden waar het concept is toegepast worden nauwkeurig gemonitord door parkeerwachters. Dat voorkomt dat mensen langer dan toegestaan gebruik maken van de zones.

In 2019 bundelden Nedap, Geosparc en InTouch de krachten om Kortrijk de volgende stap te laten zetten in haar innovatieve parkeerbeleid. Hierbij is het digitaal aanvragen, betalen en verlengen van parkeervergunningen verder vereenvoudigd. Ook heeft verdere optimalisatie geleid tot een beter inzicht in de werking en bijsturing van het parkeerbeleid.

De samenwerking tussen gemeenten en technologieconcerns als Nedap, InTouch en Geosparc zorgt voor efficiënt ruimtegebruik en betere leefbaarheid in steden. Het leverde Kortrijk de status van Smart City op.



“Shop & Go heeft de binnenstad van Kortrijk aantrekkelijker gemaakt. Het draagt bij aan het succes van retailers en maakt een bezoek voor de consument prettiger en efficiënter.”

Jean-Paul Vandewinckele, directeur van Parko

Light Controls

Light Controls levert duurzame verlichtingsoplossingen die een einde maken aan verspilling van energie en grondstoffen.

De opkomst van ledverlichting heeft de value chain in de verlichtingsmarkt veranderd. Met haar propositie Luxon – wereldwijd een toonaangevend platform voor connected lighting – levert Light Controls elektronica en softwarediensten voor lichtmanagement.

De marktgroep bedient grote eindklanten die actief zijn in een industriële, logistieke of big box-retailomgeving. Met Luxon kunnen gebruikers de verlichting in al hun vestigingen online beheren en aansturen met slechts één systeem. Dat maakt lichtregelingsstrategieën mogelijk die zorgen voor betere verlichting die de productiviteit verhoogt, maar ook voor significante besparingen in energie- en onderhoudskosten.

“Klimaatverandering maakt de vraag urgenter hoe bedrijven hun carbon footprint kunnen verminderen. Het toepassen van efficiëntere technologie biedt een antwoord.”

Klimaatverandering heeft voor veel organisaties de vraag urgenter gemaakt hoe zij hun carbon footprint kunnen verminderen en in algemene zin de impact van hun bedrijfsvoering op het milieu kunnen verkleinen. Het toepassen van efficiëntere technologie biedt een antwoord. Light Controls heeft met Luxon een toegankelijke oplossing om te komen tot aanzienlijke energiebesparing.

Light Controls is wereldmarktleider in slimme uv-driver technologie. Die wordt onder meer toegepast voor het versneld drogen van inkten en het uitharden van coating en verf. Uv-licht is bovendien een effectief en milieuvriendelijk middel voor waterzuivering en -behandeling. Denk bijvoorbeeld aan drinkwater, maar ook aan ballastwater van zeeschepen.

Ontwikkelingen in 2019

Connected lighting

Verlichting is niet een core-process voor ondernemingen en ondanks een krachtige business case gaat het op grote(re) schaal omarmen van connected lighting geleidelijk. Daarom is begin 2019 de beslissing genomen om de omvang van het Luxon-team aan te passen aan de feitelijke omzetontwikkeling. Dit heeft er mede toe geleid dat de focus van de Luxon-propositie scherp is toegenomen en ook heeft het ondersteunen van Lighting as a Service (LaaS) meer aandacht

Marktgroep Light Controls

gekregen. LaaS wint aan populariteit. In dit model kunnen eindgebruikers verlichtingsdiensten – zoals connected lighting – in een abonnementsvorm afnemen, waarmee (significante) kapitaalinvesteringen worden voorkomen. In veel gevallen wendden partijen gerealiseerde energiebesparingen aan om de kosten van LaaS te dekken, waarmee direct een positieve cashflow kan worden gerealiseerd.

De marktadoptie van connected lighting verloopt in het algemeen traag. Echter, de partijen die inmiddels Luxon bij de eerste locaties in gebruik hebben zijn zonder uitzondering tevreden over de daadwerkelijk gerealiseerde besparingen en kiezen voor Luxon bij nieuwe verlichtingsprojecten. Daarom richt de marktgroep zich met name op eindklanten met grote aantallen lichtpunten die geschikt zijn voor het toepassen van Luxon. Na initiële hoge commerciële inspanningen om eerste projecten bij deze klanten te realiseren, is de ervaring dat vervolgoedraden beduidend minder inspanning vergen.

Voor 2020 is de verwachting dat de toepassing van LaaS verder gaat stijgen en dat de marktgroep met Luxon van deze ontwikkeling kan profiteren.

Uv-technologie

Ook in 2019 is de vraag naar uv-oplossingen gegroeid binnen de print- en verfmarkt, onder meer door het kostenbesparende en duurzame karakter van de technologie. De verwachting is dat die groei doorzet, onder meer door strengere milieueisen en een toenemende behoefte aan meer (kosten)efficiency binnen organisaties.

Er is tijdig voorgesorteerd op het internationale Ballastwaterverdrag, dat in oktober 2019 van kracht werd. Dat verdrag bepaalt dat nieuwe schepen een behandelingsinstallatie moeten hebben om ballastwater te behandelen. Voor bestaande schepen geldt een transitieperiode tot 2024.



Resultaten

Bij de Luxon-propositie is de focus verder verschoven van hardware naar softwarediensten. Het aantal lichtpunten dat nu met Luxon wordt beheerd is in het jaar verdubbeld. Door een daling van de hardware-omzet is echter de omzet uit de Luxon-propositie in 2019 nagenoeg gelijk gebleven. Door de marktgroep ontwikkelde driver-technologie voor de zuivering van ballastwater heeft in 2019 een sterke bijdrage geleverd aan een stijging van de omzet van de marktgroep als geheel. De marktgroep verwacht voor 2020 groei voor zowel uv-oplossingen als de Luxon-propositie.



KLM UK Engineering Limited: maximale veiligheid met duurzame online verlichting

KLM UK Engineering Limited levert onderhouds- en reparatiediensten en is onderdeel van het Air France Industries KLM Engineering & Maintenance Network (AFI KLM E&M) in Groot-Brittannië. Uiteraard heeft het bedrijf veiligheid hoog in het vaandel staan. Zo is het van het grootste belang dat er voldoende verlichting is in de hangars. Dat zorgt ervoor dat technici alert blijven en goed op hun eigen veiligheid letten, cruciaal bij het onderhoud van vliegtuigen.

In 2018 ging KLM UK Engineering op zoek naar een nieuw verlichtingssysteem. Het moest een systeem worden waarbij de verlichting ook kon worden geregeld wanneer er niemand aan het werk was in de hangar en er geen vliegtuig stond. Ook moest het systeem rekening houden met het aanwezige daglicht. KLM UK Engineering had dus een systeem nodig dat geen energie zou verbruiken op de momenten dat dit niet nodig was. Het online lichtmanagementsysteem van Nedap was een aangename verrassing voor het bedrijf.

Luxon is een online lichtmanagementsysteem waarbij de armaturen via een mesh-netwerk met elkaar verbonden zijn. Gegevens worden naar een centraal punt gestuurd en van daaruit naar de cloud. Het team van KLMUKE kan de verlichting in de hangar vervolgens via de cloud bedienen en het lichtniveau aanpassen aan de specifieke situatie. Als onderhoudspersoneel bijvoorbeeld in ploegendienst werkt, kan het verlichtingsschema worden aangepast aan het werkpatroon van de technici. De verlichting kan op afstand worden bediend waardoor het team deze naar behoefte kan instellen. Eén van de grote voordelen volgens KLMUKE is de snelheid waarmee Luxon kan worden geïmplementeerd: het systeem was binnen een dag operationeel.

De belangrijkste voordelen van het online verlichtingssysteem van Nedap voor KLMUKE zijn het gebruiksgemak, het lagere energieverbruik en de ondersteuning die Nedap biedt. Sinds 2019 is naast de hangar van KLMUKE in Groot-Brittannië ook één van de KLM-hangars op Schiphol voorzien van Luxon.



KLM UK Engineering maakt gebruik van het online lichtmanagementsysteem van Nedap

“Eén van de grote voordelen van Luxon is de snelheid waarmee het systeem kan worden geïmplementeerd. Het was binnen een dag operationeel.”

Mark Walker, IT Manager bij KLM UK Engineering

Livestock Management



Livestock Management levert technologische oplossingen voor de melkveehouderij en varkenshouderij.

Een groeiende wereldbevolking en stijgende welvaart zorgen mondiaal voor schaalvergroting in de veehouderij. De noodzaak om efficiënter en duurzamer te produceren neemt toe. Ook is in veel landen een trend zichtbaar waarbij meer nadruk komt te liggen op werkplezier en een acceptabele werkdruk. Daarnaast is er de laatste jaren steeds meer aandacht voor diergezondheid en dierenwelzijn. De toonaangevende producten van de marktgroep Livestock Management helpen veehouders wereldwijd met het realiseren van een betere bedrijfsvoering en daarmee speelt de marktgroep in op deze ontwikkelingen.

Ontwikkelingen in 2019

Melkveehouderij

Livestock Management is al jaren toonaangevend op de markt voor individuele koemonitoring en -management. Kenmerkend voor de producten is onder meer hun gebruiksvriendelijkheid.

Nedap-technologie biedt melkveehouders in talloze landen sinds jaar en dag het meest veelzijdige en betrouwbare systeem voor het individueel managen van koeien. De marktgroep geldt als pionier op het gebied van RFID voor rundvee-management. Deze propositie levert doorgaans een robuuste bijdrage aan de omzet van de marktgroep en zo ook in 2019. Een toename van het aantal veehouders dat investeert in procesautomatisering op basis van het herkennen van individuele dieren zal de komende jaren naar verwachting leiden tot verdere groei.

De marktgroep heeft haar prominente marktpositie verder uitgebouwd met **Nedap CowControl**, het toonaangevende monitoringssysteem voor melkkoeien. CowControl helpt bij het maximaliseren van de prestaties van de veestapel en de efficiëntie van een melkveehouderij door het verbeteren van reproductie-resultaten, de gezondheid van koeien, arbeidsefficiëntie en algemeen bedrijfsmanagement. De komende jaren wordt omzetgroei verwacht uit de verkoop van **Nedap's Augmented Reality**-tool in combinatie met het **Nedap koeoppositie-bepalingssysteem**, een innovatieve uitbreiding van de CowControl propositie. De tool maakt het mogelijk om – door middel van een HoloLens – relevante informatie interactief te projecteren boven de koe. Informatie wordt automatisch opgehaald en handelingen gelogd. Deze eerste praktische toepassing van Augmented Reality in de veehouderij won verschillende innovatieprijzen en krijgt wereldwijd nu al veel aandacht.

Nedap heeft wereldwijd een leidende positie op het gebied van melkstal-automatisering. Met de **Nedap SmartFlow** biedt de marktgroep een doorstroom-melkmeter die voor het eerst volledig draadloos is. Het biedt melkveehouders beter inzicht in de prestatie van hun melkkoeien. Daarnaast stuurt de Nedap SmartFlow verschillende geautomatiseerde processen in de melkstal aan.

De marktgroep heeft in 2019 haar marketingactiviteiten geïntensiveerd. Met gerichte campagnes in een aantal focuslanden is het gelukt om kennis van en de interesse in de Nedap-oplossingen aantoonbaar toe te laten nemen en te vertalen in een stijging van het aantal verkochte systemen in deze landen. Op basis van deze ervaringen zal de komende jaren extra worden ingezet op marketing.

“De toonaangevende producten van de marktgroep Livestock Management helpen veehouders wereldwijd met het realiseren van een betere bedrijfsvoering.”

Varkenshouderij

Ook in de varkenshouderij heeft Livestock Management met een aantal proposities een leidende marktpositie in de varkensfokkerij, zeugen- en vleesvarkenshouderij. **Nedap ProSense** geeft inzicht in individuele varkensprestaties met het **Nedap Varkens Prestatie Test**-systeem. Dat meet en registreert nauwkeurig en consistent de belangrijkste indicatoren, inclusief individuele gewichten en voeropname. **Nedap PorkSense** sorteert vleesvarkens op basis van gewenst slachtgewicht. Tevens weegt het systeem elk individueel varken en stuurt het automatisch naar de ruimte waar het varken het gewenste voer krijgt voor een optimale groei.

De geavanceerde **Nedap SowSense**-oplossingen voor het voeren van zeugen zorgen ervoor dat dieren op individuele basis kunnen worden gevoerd in verschillende fasen van de cyclus. Dit optimaliseert de voeropname waardoor

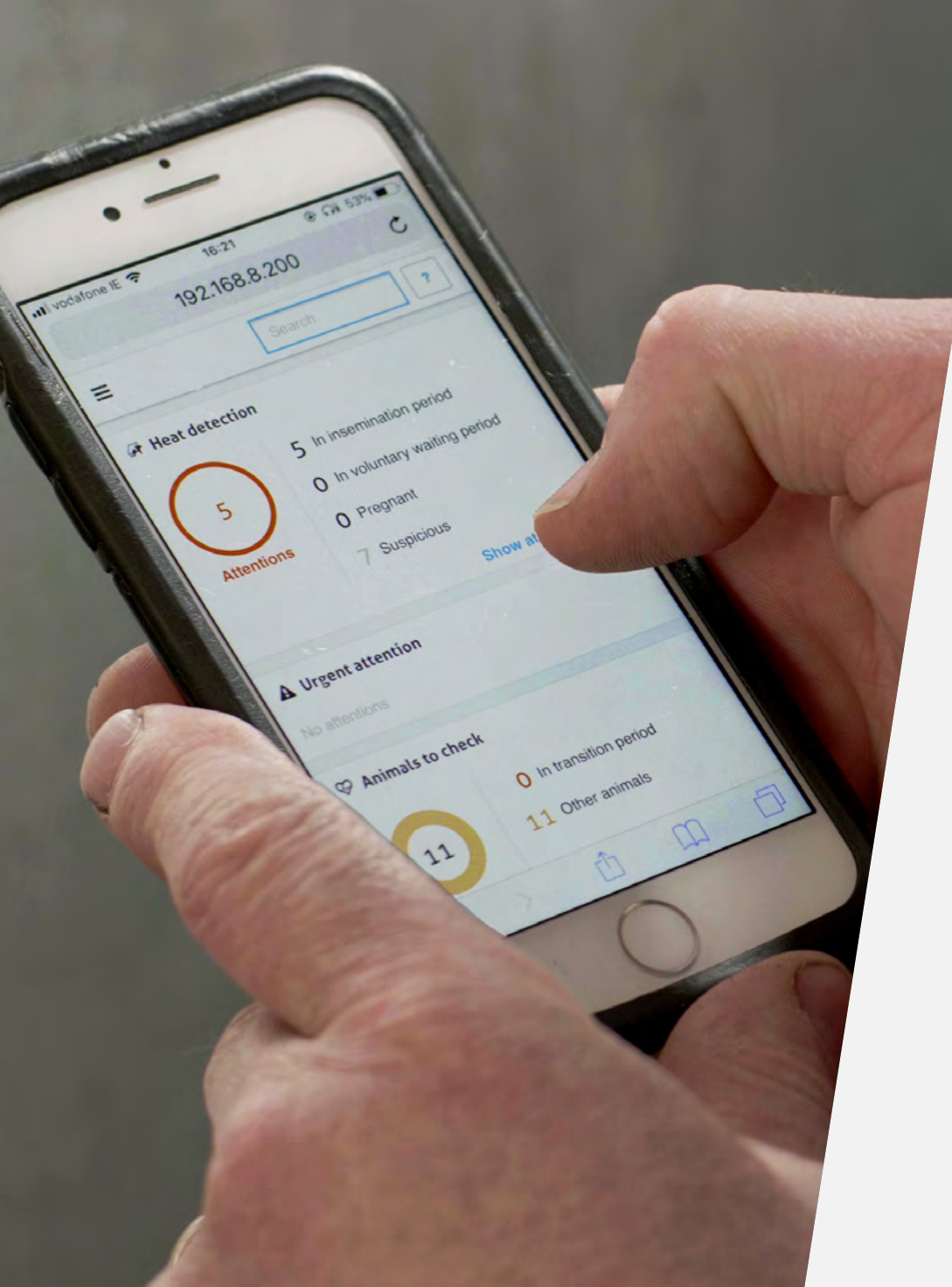
zeugen en biggen gezonder blijven en beter presteren, wat zorgt voor een maximaal rendement voor de varkenshouder. **Nedap Farrowing Feeding** is een nieuw SowSense product, speciaal ontwikkeld om controle over de voeropname van zeugen tijdens de lactatie in de kraamstal te bieden. Aangestuurd door een nieuw ontwikkelde draadloze **Activator** levert het systeem naar behoefte automatisch kleine porties voer gedurende de dag om de eetlust te stimuleren en de voeropname te maximaliseren.

Met het uitgebreide assortiment is de drempel voor een varkenshouder om voor Nedap te kiezen beduidend verlaagd. Het geautomatiseerd voeren van zeugen in de kraamstal vergt nauwelijks aanpassingen aan de bedrijfsvoering en de investering is snel terugverdiend. Met de verbreding van de productlijn neemt bovendien het verkooppotentieel toe bij die bedrijven die al met Nedap-varkensvoersystemen werken.

De steeds verder in omvang groeiende uitbraak van Afrikaanse varkenspest heeft een grote impact op varkenshouders. Zo is de varkensstapel in China – een belangrijke afzetmarkt voor Livestock Management – in 2019 nagenoeg gehalveerd. Dit heeft wereldwijd een negatief effect op de investeringsbereidheid in de varkenshouders en daarmee op de omzetontwikkeling van Nedap in deze markt. Echter, de verwachting is dat uiteindelijk dit zal leiden tot een verdere professionaliseringsslag in de varkenshouderij. Met een toonaangevend productportfolio is Nedap uitstekend gepositioneerd om hiervan te profiteren. Het is moeilijk te voorspellen op welke termijn deze groeikansen ontstaan.

Resultaten

De marktgroep heeft op het gebied van de melkveehouderij – na een grote piek in 2018 – de omzet op niveau weten te houden. De nadelige gevolgen van de Afrikaanse varkenspest zijn fors met als gevolg een omzetsdaling op het gebied van de varkenshouderij die groter is dan verwacht. Per saldo is in 2019 de omzet van de marktgroep gedaald. Hoewel met name de ontwikkelingen in de varkenshouderij op dit moment moeilijk te voorspellen zijn, verwacht de marktgroep een hogere omzet in 2020.



Nedap CowControl: betere resultaten en meer tijd voor het gezin

Enda Doran is een melkveehouder uit Ballinasloe, gelegen in de County of Roscommon in West-Ierland. Hij werkt met een in het voorjaar afkalfende veestapel met weidegang die bestaat uit 120 Britse Holstein-Frisians. De familie Doran is in 2016 van vleeskoeien en schapen overgestapt op melkvee. Enda Doran is vader van een jong gezin en wil graag een goede balans tussen werk en gezin.

Voordat hij besloot om CowControl van Nedap een essentieel onderdeel te maken van zijn dagelijkse werkzaamheden, moest hij vroeg op en spendeerde veel tijd aan de controle van het vee in de wei. Zelfs 's avonds was hij vaak nog aan het werk en ging hij nog een half uur tot een uur naar zijn koeien in de wei. Vaak was hij ook nog bezig met zijn vaarzen: jonge koeien die nog niet hebben gekalfd. Door dit bijzonder drukke schema kon hij minder tijd met zijn kinderen doorbrengen dan hij wilde. Daar moest verandering in komen.

Dankzij het bewakingssysteem van Nedap kan hij nu 's avonds 'de knop omzetten'. Hij kan zijn koeien nu altijd in de gaten houden op zijn telefoon en ziet direct hoe het met zijn dieren gaat. Mocht zich een probleem voordoen, zoals een koe die onvoldoende eet bijvoorbeeld, dan krijgt hij meteen een melding.



Voor een bedrijf als dat van Enda Doran is de vruchtbaarheid van zijn koeien cruciaal voor de winstgevendheid. Voordat hij overstapte op CowControl van Nedap, gebruikten hij en zijn mensen conventionele warmtedetectietechnieken, zoals staartverf. Deze hadden echter niet het gewenste resultaat. Het percentage tochtige koeien dat in een bepaalde periode werd gedekt schommelde in de eerste drie weken van het dekseizoen rond de 50%. Dankzij het systeem van Nedap is dat snel gestegen tot 97%, en in minder dan vier weken zelfs tot 100%. Het systeem herkent welke koe tochtig is en geeft aan wat de beste tijd is voor de inseminatie.

Bij Enda Doran resulteert elke tochtige koe die wordt gemist in een lagere melkproductie en een lagere opbrengst van gemiddeld € 250 per koe. Het Nedap-systeem is dus een zeer aantrekkelijke investering die zichzelf terugverdient. Enda Doran heeft plannen om zijn veestapel in 2020 uit te breiden tot 150 dieren, zonder dat dit extra werk met zich meebrengt. Hij is ervan overtuigd dat dit dankzij Nedap ook gaat lukken.

“Dankzij Nedap CowControl boek ik betere resultaten en houd ik meer tijd over voor mijn gezin.”

Enda Doran, melkveehouder uit Ballinasloe in West-Ierland

Retail

Retail ontwikkelt en levert oplossingen op basis van RFID voor het voorkomen van diefstal, het optimaliseren van voorraadbeheer en het vereenvoudigen van retailmanagement voor retailers met meerdere vestigingen.

Producten

De producten van de marktgroep Retail onderscheiden zich onder meer door hun gebruiksvriendelijkheid. Zij zijn eenvoudig te implementeren en uit te rollen, ongeacht het aantal vestigingen of de locatie(s) van een retailer. Die kan daardoor snel en met minder technologische drempels voor innovatieve shopconcepten kiezen.

“De producten van Retail onderscheiden zich onder meer door hun gebruiksvriendelijkheid. Zij zijn eenvoudig te implementeren en uit te rollen, ongeacht het aantal vestigingen van een retailer.”

Retail biedt een concurrerend productportfolio van antennes en labels voor conventionele RF-gebaseerde anti-winkeldiefstalsystemen. Daarnaast ontwerpt, ontwikkelt en onderhoudt de marktgroep oplossingen voor twee technologieplatforms: iSense en !D Cloud.

iSense is een portfolio van RFID-lezers – in eerste instantie ontwikkeld voor antidiefstaltoepassingen – voor gebruik in winkels met open communicatieprotocollen voor bestaande softwareplatforms. De markt voor voorraadbeheersing op basis van RFID is sterk in ontwikkeling. Nedap heeft op dit gebied inmiddels een leidende positie. Onderdeel van de iSense propositie is de populaire iD Top, de RFID-based EAS overhead antenne.

!D Cloud is een Software-as-a-Service (SaaS) oplossing voor RFID-voorraadbeheer met standaard ondersteuning voor RFID-handhelds en vaste lezers van verschillende leveranciers. !D Cloud kan eenvoudig worden geïntegreerd met bestaande ERP- en voorraadbeheersystemen. !D Cloud is sterk gepositioneerd om te profiteren van toekomstige groei op het moment dat deze technologie breder wordt geadopteerd. Omdat voor !D Cloud geen IT-hardware infrastructuur in winkels nodig is, is het platform schaalbaar en snel uit te rollen. Dat is met name voor een internationaal opererende retailketen belangrijk.

Ontwikkelingen 2019

In 2019 zijn beide hoofdproposities verder ontwikkeld. Zo zijn functionaliteiten toegevoegd die de (logistieke) processen in winkelketens ondersteunen, waarmee de beide platforms aan concurrentiekracht winnen. Zo kiezen veel retailers ervoor om online en in fysieke winkels hun producten aan te bieden. Zo'n omnichannel benadering brengt specifieke uitdagingen mee, waarbij accuraat inzicht in de voorraad een kritische succesfactor is.

De marktgroep houdt bij het ontwikkelen van nieuwe producten uiteraard de eindgebruiker in gedachten: de consument. Met slimme technologie slaat Nedap de brug tussen retailers en hun klanten. Zo groeit wereldwijd de interesse in het afrekenen van aankopen in fysieke winkels met de mobiele telefoon, een trend die voor retailers specifieke kansen en uitdagingen meebrengt. Retail is voor haar klanten niet enkel een leverancier, maar vooral ook een partner en denkt uiteraard ook bij deze ontwikkeling mee hoe retailers de markt optimaal kunnen bedienen.

Ook op commercieel vlak is er veel progressie geboekt. Door de extra investeringen in marketing is de naamsbekendheid van Nedap in de retailmarkt fors gegroeid. De focus van de verkoopactiviteiten is toegenomen door een scherpere selectie van de retailers waar de marktgroep zich op richt. Met ondersteunende marketingmaterialen toegesneden op iedere fase van het verkoopproces en het intensiveren van verkooptrainingen is de effectiviteit van het verkoopteam verder toegenomen.

De marktomstandigheden voor de marktgroep blijven uitdagend en volatiel. De vraag naar conventionele antiwinkeldiefstalsystemen blijft afnemen en de groei in op RFID gebaseerde oplossingen is in deze fase nog niet voldoende om deze teruggang volledig op te vangen. Door gerichte marketingacties en het beschikbaar komen van nieuwe functionaliteiten op het !D Cloud platform is de marktpositie van Nedap in deze snel groeiende RFID-markt verder verbeterd. Steeds meer retailers in zowel Europa als Noord-Amerika zijn inmiddels begonnen met de implementatie van Nedap-oplossingen in hun winkels.

Resultaat

De uitdagende marktomstandigheden in de retailmarkt hebben een negatief effect gehad op de omzet van de marktgroep. In 2019 is echter hard gewerkt aan het verder ontwikkelen van het key accountmanagement om de positie van de marktgroep bij leidende internationale ketens verder te versterken. De verwachting is dat de marktgroep het komend jaar weer een groei van de omzet weet te realiseren.





RFID maakt het verschil voor America Today

Nedap implementeerde haar RFID-software in bijna zeventig winkels van America Today. De modeketen koos voor de omvangrijke uitrol na een succesvolle pilot in drie winkels. Toepassing van RFID zorgde tijdens deze testfase voor een gemiddelde stijging van de voorraadnauwkeurigheid van 75 naar 98 procent.

Voor retailorganisaties is betrouwbare voorraaddata van groot belang. Het is zelfs een randvoorwaarde voor een naadloze integratie van fysieke winkels en online kanalen. America Today realiseerde zich dat zij alleen succesvol vorm kon geven aan haar omnichannel ambities als de voorraadnauwkeurigheid zou verbeteren. Samen met een Nedap-team werd onderzocht of er een businesscase was voor de inzet van RFID. De resultaten van de pilot in drie winkels overtroffen vervolgens elke verwachting. Nedaps systeem maakte het mogelijk de hele winkelvoorraad van zo'n vijftienduizend artikelen binnen een uur inzichtelijk te krijgen. Eerder kostte dat zoveel tijd dat het slechts eens in de twee jaar werd gedaan. Door toepassing van RFID is het voorraadniveau en de exacte locatie van elk individueel item nu te achterhalen. Daardoor heeft het bedrijf meer inzicht en controle over haar voorraden. Door RFID in alle 69 America Today winkels in de Benelux in te zetten, kan de retailer nu omnichannel concepten als click & collect en ship-from-store gaan toepassen.

Om een snelle RFID-implementatie mogelijk te maken, ontwikkelde Nedap !D Cloud. Dit softwarepakket wordt gehost in de cloud en fungeert als een schaalbare integratielaag tussen het bestaande ERP-systeem van een retailer en RFID-lezers. Als klanten kiezen voor !D Cloud hoeven zij hun bestaande IT-infrastructuur niet te wijzigen, geen nieuwe in-store infrastructuur toe te voegen of hun ERP-systeem te wijzigen. Dat maakt de Nedap-oplossing erg toegankelijk.

Inmiddels hebben de circa tweehonderdduizend artikelen in het centrale magazijn van America Today allemaal een RFID-tag, die ongeveer het formaat van een rijstkorrel heeft. Ook de items die in de winkels liggen zijn ermee uitgerust. Het zorgt voor een voorraadnauwkeurigheid van bijna 100%. Het nieuwe voorraadbeheer maakt het voor America Today aanzienlijk eenvoudiger om de winkelvoorraad ook online aan te bieden. Een item dat niet meer in het centrale magazijn ligt maar wel ergens in een winkel, kan door de consument gewoon online worden besteld.



“Dankzij RFID heeft America Today een voorraadnauwkeurigheid van bijna 100%.”

Security Management

Security Management ontwikkelt beveiligingssystemen voor bedrijven, overheidsinstellingen, scholen, ziekenhuizen, luchthavens, productielocaties en publieke ruimtes.

Ontwikkelingen 2019

AEOS

De marktgroep heeft met AEOS, een schaalbaar web-basedbeveiligingssysteem op basis van intelligente netwerktechnologie, een leidende marktpositie in Europa. De essentie van AEOS is het verbinden van autorisatie aan identificatie. Door een combinatie van slimme softwarecomponenten kunnen complexe beveiligingsvraagstukken met standaardsoftware worden ingevuld.

De marktgroep heeft zich in de afgelopen jaren met succes weten te positioneren als de expert op het gebied van complexe en grootschalige beveiligingsvraagstukken. Door in een vroeg stadium betrokken te zijn bij de ontwikkeling en inrichting van beveiligingssystemen is het AEOS-platform steeds vaker integraal onderdeel van het totale beveiligingsontwerp. De marktgroep investeert voortdurend in onderzoek en ontwikkeling om ervoor te zorgen dat het AEOS-platform up-to-date blijft en dus geen life cycle einde kent. Met AEOS Upgrade Assurance heeft de klant altijd toegang tot de laatste versie van AEOS.

Gedurende het jaar is als aanvulling op de investeringen in product vernieuwing veel aandacht besteed aan gerichte marketingacties. Naast online campagnes is ook extra geïnvesteerd in inhoudelijke bijdragen aan conferenties en webinars. Dat heeft ertoe geleid dat Nedap haar leidende positie op het gebied van grote en complexe beveiligingsvraagstukken verder heeft weten te versterken.



Marktgroep Security Management

Global Client Program

Het Global Client Program biedt multinationals een kosteneffectief en efficiënt raamwerk voor het standaardiseren van de beveiliging in al hun gebouwen wereldwijd. Het optimaal begeleiden van deze organisaties bij de implementatie van AEOS volgens een vaste methodologie en gestructureerde projectaanpak zorgt voor betere risicobeheersing en een grotere efficiency. Ook in 2019 was het Global Client Program een speerpunt in de marktwerking van Security Management.

“De marktgroep heeft zich met succes weten te positioneren als de expert op het gebied van complexe en grootschalige beveiligingsvraagstukken.”

Channel Partner Program

Er is ook in 2019 gewerkt aan de uitbreiding en versterking van het partnernetwerk, in de vorm van het Channel Partner Program. Dankzij een breed opleidingsprogramma en uitstekende ondersteuning vanuit de marktgroep kiezen steeds meer toonaangevende systeemintegratoren ervoor hun projecten uit te voeren met Nedap-systemen. Hierdoor krijgen eindklanten meer keuze in partners die hun beveiligingsprojecten met Nedap-producten kunnen krijgen. Bovendien krijgt de marktgroep via deze partners toegang tot nieuwe prospects.



Resultaten

De marktgroep Security Management heeft in de eerste helft van 2019 solide groei van de omzet weten te realiseren. In de tweede helft is de groei afgevlakt omdat de omzet in de tweede helft van 2018 hoog was als gevolg van de uitlevering van een paar grote projecten. Over het gehele jaar heeft de omzet een gezonde stijging laten zien. De marktgroep blijft een groeiende belangstelling zien voor haar capaciteiten om grootschalige toegangscontroleprojecten wereldwijd uit te voeren. Voor het komende jaar voorziet de marktgroep een voortzetting van de groei.



ROCKWOOL & het Global Client Programma

ROCKWOOL Group is wereldmarktleider in steenwolproducten. De onderneming heeft 45 productielocaties en is actief in 39 landen. ROCKWOOL en Nedap werken al jaren samen. In februari 2019 besloot ROCKWOOL te kiezen voor het Global Client Programma van Nedap voor de beveiliging van haar kantoren en fabrieken overal ter wereld. Het Global Client Programma richt zich op grote multinationals die op zoek zijn naar een betere beveiligingsoplossing wereldwijd.

Het programma kent diverse voordelen, waaronder een beproefde beveiligingsprogrammamethodiek, standaardisatie tussen meerdere locaties, kortere implementatietijden en kostenbesparingen. AEOS is het fysieke beveiligingsplatform van Nedap en maakt deel uit van dit programma. Dankzij het platform is ROCKWOOL in staat een echt wereldwijd beveiligingsbeleid te voeren met uniforme werkprocessen.

De mogelijkheid om de beveiliging op alle locaties uniform te maken en gelijk te trekken was een belangrijke factor in de keuze van ROCKWOOL voor het Global Client Programma. Het helpt om te besparen op de kosten omdat niet op elke locatie apart implementatiekosten gemaakt hoeven te worden en omdat kan worden volstaan met slechts één centraal beveiligingsplatform. Gedeelde services en schaalvoordelen resulteren daarnaast nog eens in een forse besparing op operationele kosten en onderhoudskosten.



ROCKWOOL heeft 45 productielocaties en is actief in 39 landen

Voor ROCKWOOL betekent de samenwerking met Nedap bij de implementatie en wereldwijde uitrol van AEOS echt een strategisch partnership. Het gaat hier om een intensieve samenwerking op basis van een gedeeld inzicht in de kansen en risico's. Het ROCKWOOL-team is erg blij met het feit dat de specialisten van Nedap altijd beschikbaar zijn en waarderen hun pragmatische en praktische omgang met problemen en uitdagingen.

Eind 2019 was het implementatieproces bij tien fabrieken van ROCKWOOL gaande of zelfs al afgerond. De verwachting is dat het programma de komende jaren zal leiden tot standaardisatie van de veiligheidsmaatregelen wereldwijd en dat alle fabrieken en kantoren zullen worden aangesloten.

“Met het Global Client Programma krijgen we eigenlijk het beste van twee werelden. Het is een combinatie van een wereldwijd bereik en lokale implementatie- en onderhoudsservices.”

Jack Madsen, Manager Digital Factory bij ROCKWOOL

Staffing Solutions

Staffing Solutions ontwikkelt onafhankelijke bedrijfssoftware voor de uitzendbranche en HR-afdelingen van organisaties. Deze soft-warediensten zijn praktisch, intuïtief in gebruik en eenvoudig te implementeren.

De marktgroep Staffing Solutions bestaat tien jaar en heeft een prominente positie in de markt. De pay-off van het eerste uur – ‘Laat het om mensen gaan’ – geldt onverminderd en sluit naadloos aan bij het huidige Nedap-brede uitgangspunt *‘first people, then technology’*. Staffing Solutions ontwikkelt producten die het werk van intercedenten en andere HR-professionals effectiever, maar ook leuker maakt. Dat maakt organisaties succesvoller.

“Staffing Solutions ontwikkelt producten die het werk van intercedenten en andere HR-professionals effectiever, maar ook leuker maken.”

Ontwikkelingen 2019

Tot nu toe is het succes van de marktgroep gebaseerd op de PEP-productlijn: oplossingen voor urenregistratie en roosteren van flexwerkers en medewerkers. In het afgelopen jaar heeft de marktgroep goede voorgang geboekt met het ontwikkelen van een nieuwe generatie proposities. Voor de uitzendbranche is dit Source en voor organisaties – met name ondernemingen met een distribuerende functie – biedt de marktgroep Workforce Management aan.

Source

Kwalitatief onderzoek – onder meer in de vorm van intensieve gesprekken met klanten en partners – leidde zo’n anderhalf jaar geleden tot een aantal inzichten:

- de flexkracht is steeds meer het focuspunt van uitzendorganisaties;
- de flexkracht heeft behoefte aan overzicht, wil invloed hebben op zijn of haar werk en hecht aan betrokkenheid van de intercedent;
- de intercedent heeft de ambitie de flexkracht en de klant optimaal te bedienen en te laten groeien, maar heeft daar door administratieve belasting te weinig tijd voor.

Een belangrijke algemene conclusie: er is veel ruimte voor verbetering in de relatie tussen intercedent en flexkracht. Een relatie die cruciaal is om flexkrachten optimaal in te zetten. Deze observatie was het startpunt voor de ontwikkeling van Source: een ontwerp voor softwarediensten waarbij flexkrachten, inleners en intercedenten aan elkaar worden gekoppeld.

Marktgroep Staffing Solutions

Het resulteerde in de ontwikkeling van een eerste app waarmee flexkrachten toegang kregen tot hun rooster en urenregistratie en die bovendien een communicatiemogelijkheid met het uitzendportaal bood.

In 2019 is Source verder ontwikkeld en verbeterd. Staffing Solutions heeft het voornemen om halverwege 2020 een eerste versie in de markt te zetten. De primaire doelgroep zijn uitzendorganisaties met een pool van 100 tot 4.000 flexkrachten, waarbij de marktgroep een leidende positie wil opbouwen.

Workforce-platform

Zeker onder invloed van mondiale ontwikkelingen is het voor ondernemingen steeds vaker een uitdaging om de gewenste omvang van de workforce te bepalen. Een belangrijke vraag is wat de verhouding tussen vast en flexibel moet zijn. Met het Workforce-platform biedt Nedap één systeem waarin de (verlof) urenregistratie en de vaak complexe roosterplanning van zowel de flexibele schil als vaste medewerkers worden beheerd.

Er is binnen de markt veel belangstelling in het Workforce-platform, dat inmiddels ready to scale is.

Marktbewerking

Om met deze twee heldere proposities zoveel mogelijk impact te hebben in de markt, zijn ook de commerciële processen binnen de marktgroep aangescherpt en inzichtelijk gemaakt. Er is een selectie gemaakt van organisaties die het beste aansluiten bij de proposities en waar nu de verkoopactiviteiten op zijn gericht. De marketingmaterialen zijn toegespitst op de specifieke informatiebehoeften van klanten in de verschillende fases van het verkoopproces. Daarmee is de kans op commercieel succes toegenomen. Met duidelijke verkoopdoelstellingen die transparant worden gecommuniceerd is de hele marktgroep deelgenoot van de commerciële voortgang die wordt geboekt.

Resultaten

De marktgroep is er in geslaagd om het aantal uitzendorganisaties en bedrijven dat nu gebruik maakt van haar softwarediensten sterk te laten groeien. Daarmee is de teruggang van het aantal verwerkte uren bij twee grote uitzenders geheel opgevangen. Over de hele linie is de omzet van Staffing Solutions nagenoeg gelijk gebleven. Voor 2020 wordt groei van het aantal verwerkte uren en daarmee de omzet verwacht.





Meer tijd voor de intercedent, meer aandacht voor de kandidaat

Wiertz Personeelsdiensten – onderdeel van Wiertz Company – is actief in Limburg en de EU-regio en heeft zestien vestigingen. De organisatie helpt mensen – van alle opleidingsniveaus en in alle sectoren – aan een tijdelijke uitzendbaan, maar ook aan een vaste betrekking. Wiertz staat bekend als HR-dienstverlener die de mens in alle opzichten centraal stelt. Persoonlijke aandacht is key.

Nedap en Wiertz werken sinds 2010 samen. Het eerste contact kwam tot stand toen Wiertz van een opdrachtgever het verzoek kreeg om PEP Flex van Nedap te gaan gebruiken. De software – ontwikkeld om foutloze urenregistratie mogelijk te maken en realtime inzicht te geven in gewerkte uren – beviel uitstekend, bij kandidaten en organisaties. Wiertz besloot het systeem ook bij andere opdrachtgevers te introduceren.

Begin 2018 ging de Wiertz-vestiging in Landgraaf van start met een pilot. Die was een doorslaand succes en na een soepele implementatie – waarbij de teams van Wiertz en Nedap intensief samenwerkten – gebruiken alle vestigingen van Wiertz in Nederland nu het door Nedap ontwikkelde PEP. Voor kandidaat én opdrachtgever zijn de voordelen significant. Naast de door Nedap ontwikkelde PEP Flex-software – software voor het verwerken van uren en onkosten – werken de meeste teams ook met PEP Grid. Deze online software maakt roosteren aanzienlijk efficiënter. Zo kan een intercedent met Grid eenvoudig op één scherm

zien wie beschikbaar en gekwalificeerd zijn voor een bepaalde opdracht. Ook kan een rooster met een druk op de knop worden gedeeld met de gewenste groep flexkrachten en is razendsnel inzichtelijk wie het specifieke rooster heeft bevestigd.

Het gebruik van PEP-software maakt het werk van intercedenten eenvoudiger en leuker, daarover zijn de professionals van Wiertz het unaniem eens. Het grootste voordeel in praktische zin is tijdswinst. Door veel minder tijd kwijt te zijn met urenregistratie, planning en roosteren blijft er aanzienlijk meer ruimte over voor persoonlijk contact met kandidaten. Het gaat om uren per week, die voorheen onder meer werden besteed aan het ‘inkloppen’ van uren, het controleren van facturen en het inrichten van roosters.

Het verminderen van de administratieve druk bij het Wiertz-team door de inzet van slimme technologie betekent dat zij hun klanten – kandidaat en inlener – kwalitatief beter kunnen bedienen. De ruimte voor meer persoonlijke aandacht, het bouwen en onderhouden van relaties en de mogelijkheid om je als intercedent echt te verdiepen in individuele wensen, talenten en kansen, leidt tot meer en betere matches.

De huidige bijdrage die PEP-software levert aan de bedrijfsvoering van Wiertz is nadrukkelijk het resultaat van een gezamenlijke inspanning: de feedback van het Wiertz-team heeft gezorgd voor nieuwe en verbeterde functionaliteiten.



Igor Bück, commercieel manager bij Wiertz Company

“PEP-software van Nedap geeft ons de ruimte om te doen waar we goed in zijn. We hebben meer tijd om de kandidaat en inlener de persoonlijke aandacht te geven die zij verdienen.”

Igor Bück, commercieel manager Wiertz Company

Mensen, cultuur & leiderschap

Het onderscheidend vermogen van Nedap heeft drie fundamentele pijlers: mens, cultuur en leiderschap. Hoe wij inhoud geven aan deze kernelementen bepaalt of wij succesvol zijn op de lange en korte termijn. Zij versterken elkaar en hebben een dynamische balans.

Cruciaal zijn uiteraard onze **mensen**. Nedap is een techbedrijf waar mensen centraal staan. Daar hoort een specifiek type professional bij. Mannen en vrouwen die niet alleen excelleren in hun specifieke vakgebied, maar daarnaast ook gedreven worden door de behoefte om producten te maken – en vermarkten – die impact hebben. Die het verschil maken in het professionele leven van mensen. Ook in 2019 hebben we veel geïnvesteerd in het behouden en werven van toptalent en in het verhogen van onze zichtbaarheid als werkgever. Bovendien hebben wij activiteiten op het gebied van opleiding en training van medewerkers geïntensiveerd.

Talentvolle mensen kunnen hun volledige potentieel alleen benutten in een gezonde, energieke en open **cultuur**. Zij dragen daar andersom ook aan bij. Wij bieden een omgeving waarin mensen de ruimte krijgen zich te ontplooien. Eigen initiatief, ondernemerschap en discussies worden aangemoedigd.

Het gaat daarbij om de kwaliteit van de argumenten en niet om iemands positie in de organisatie. Wij vinden het belangrijk dat mensen een hoge mate van persoonlijke verantwoordelijkheid hebben en bieden ruimte voor het nemen en invullen van die verantwoordelijkheid.

Nedap heeft een cultuur die goed past bij de startup-fase van een onderneming of propositie. De laatste jaren worden aan deze cultuur elementen toegevoegd zoals heldere ambities, professionaliteit en accountability. Elementen die essentieel zijn om niet enkel vernieuwende producten te creëren, maar ook om deze daarna op te schalen naar leidende marktposities.

Binnen Nedap is **leiderschap** niet voorbehouden aan een select aantal mensen. Of het nu gaat om nieuwe ontwikkelingen of om marketing- of verkooptrajecten: iedereen kan bij Nedap het initiatief nemen. Daarbij is een platte organisatie wat ons betreft randvoorwaardelijk. De directie, marktgroepelers en team captains geven richting aan nieuwe initiatieven door het formuleren en uitdragen van heldere strategische uitgangspunten en doelstellingen, waarbij er voor medewerkers altijd ruimte is om hun bijdrage op eigen wijze in te vullen.

Nedap-organisatie

Als onderdeel van het Changing Gears-programma – ons meerjarenplan – wordt gewerkt aan het zo inrichten van de organisatie dat de marktgroepen hun capaciteit optimaal kunnen inzetten op het realiseren van groei. Dat betekent onder meer dat backofficeprocessen steeds meer gemeenschappelijk worden georganiseerd. Daarmee kunnen de marktgroepen zich richten op hun proposities en de markt. Bovendien ontstaan door schaalvergroting en bundeling van expertise ook nieuwe mogelijkheden om efficiency en kwaliteit van processen te verhogen.

Op 1 oktober 2019 trad de management board aan. De introductie hiervan past bij de ambitie om de voortgang van de strategische thema's van het meerjarenplan Changing Gears verder te versnellen. De management board bestaat naast de statutaire directie van CEO en CFO uit drie marktgroepleiders die naast hun marktgroep Nedap-brede thema's oppakken. Zo zal Rob Schuurman (Retail) zich richten op het Capturing Growth deel van het meerjarenplan, Fokko van der Zee (Security Management) op Enabling Growth en Guus Droppers (Healthcare) op Sustaining Growth.

Werving en groei

Werken bij Nedap is niet voor iedereen weggelegd. Er worden hoge eisen gesteld aan competenties en persoonlijkheid en we streven ernaar onszelf continu te verbeteren. Het is belangrijk dat onze naamsbekendheid en aantrekkingskracht als werkgever blijft groeien. Daarom hebben wij onze activiteiten op dit gebied het afgelopen jaar verder geïntensiveerd. Zo hebben wij het aantal partnerships met universiteiten verder uitgebreid en zijn er nieuwe activiteiten opgestart voor het werven van ervaren softwaredevelopers. Ook organiseren wij hackatons voor technisch talent. Een jaarlijks terugkerend event is bovendien DevDay, waarbij wij studenten op interactieve wijze kennis laten maken met het werk van een softwaredeveloper bij Nedap. Daarnaast zijn er weer succesvolle masterclasses gehouden voor commercieel en marketingtalent.

In 2019 is alweer de vijfde lichting van Nedap University van start gegaan. Deelnemers zijn getalenteerde mannen en vrouwen die na een afgeronde bètaopleiding in anderhalf jaar op hoog niveau leren software te ontwikkelen. Wij organiseren dit exclusieve opleidingstraject in samenwerking met de universiteiten van Enschede en Eindhoven. Inmiddels hebben al achttien medewerkers Nedap University voltooid.

Opleiding en ontwikkeling

Met verschillende ontwikkel- en trainingsprogramma's werken wij voortdurend aan de verdere ontwikkeling van Nedap-medewerkers. Naast vakinhoudelijke trainingen zijn er specifiek voor Nedap ontwikkelde trainingsprogramma's zoals Nedap Survival Skills en het coachingsprogramma Persoonlijk Leiderschap. Bij dit laatste programma staat de vraag centraal hoe een individu zich wil ontwikkelen en wat hij of zij wil en kan toevoegen aan onze onderneming.

Diversiteit

Diversiteit leidt tot meer creativiteit en oplossingsvermogen. Het heeft onder meer betrekking op geslacht, nationaliteit, leeftijd en herkomst van mensen. Ook bij de samenstelling van het bestuur en de raad van commissarissen ondersteunen we een evenwichtige verdeling. Er wordt bij Nedap nooit gediscrimineerd op basis van ras, etnische achtergrond, leeftijd, godsdienst, geslacht, seksuele geaardheid of lichamelijke beperkingen. Als technologie-concern zijn we voor de verhouding man-vrouw in ons personeelsbestand mede afhankelijk van het aantal vrouwen dat een technische studie afrondt. De gemiddelde leeftijd was 40 jaar en de man-vrouwverhouding bedroeg 77-23%.

MEDE- WERKERS

752

aantal medewerkers

724

aantal fte

Man-vrouwverhouding

175

vrouw 23%

577

man 77%

2,1%

ziekteverzuim

€ 173

toegevoegde waarde

x 1.000 per fte

113

instroom

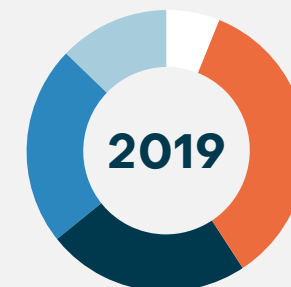
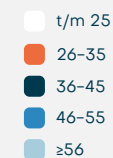
66

uitstroom

40

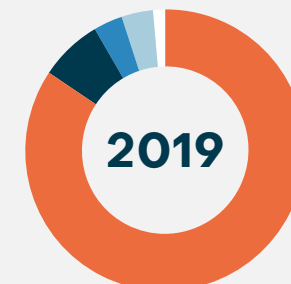
gemiddelde leeftijd

Leeftijdverdeling



Geografische verdeling

medewerkers ultimo 2019



Medewerkerparticipatieplan

Nedap biedt medewerkers de mogelijkheid om de jaarlijkse winstdeling geheel of gedeeltelijk aan te wenden voor het kopen van certificaten van Nedap-aandelen. Hiermee beoogt Nedap de belangen van medewerkers en aandeelhouders op één lijn te brengen en zo het gemeenschappelijk belang van de ontwikkeling van Nedap te bevorderen. Medewerkers kunnen deze certificaten met een aankoopkorting van 10% aanschaffen. Na aankoop zijn de certificaten gedurende vier jaar geblokkeerd. Na deze vier jaar wordt, onder bepaalde voorwaarden, per vier certificaten een bonuscertificaat toegewezen. Het dividend per aandeel komt direct volledig toe aan de certificaathouder. In 2019 heeft 61% van de medewerkers meegedaan aan het participatieplan. Voor de financiële en verdere technische details wordt verwezen naar noot 16 en de overige informatie in de jaarrekening.

Daarnaast bestaat het Nedap Additioneel Participatie Plan (NAPP). Het NAPP voorziet erin medewerkers extra mee te laten delen in de winst als de EBIT exclusief eenmalige posten met meer dan 5% per jaar groeit ten opzichte van een vooraf vastgesteld ijkpunt. Van het deel boven deze groei komt 40% aan de medewerkers toe. Deze winstdeling wordt vervolgens uitgekeerd in de vorm van certificaten van aandelen met een lock-up van vier jaar. Startpunt voor het NAPP in de periode 2017 tot en met 2021 is de EBIT van 2016 exclusief eenmalige posten van € 12,2 miljoen. Jaarlijks zal de drempelwaarde met 5% groeien waarbij deze wordt aangepast voor het verwachte positieve effect op de EBIT door de herinrichting van de supply chain in 2017 en 2018. Dit resulteert in drempelwaarden van € 14,8 miljoen (2017), 17,5 miljoen (2018), 18,4 miljoen (2019), 19,3 miljoen (2020) en 20,3 miljoen (2021).

CAO

Nedap heeft in het verslagjaar een eenjarige cao met de vakorganisaties afgesloten met 1 april 2019 als ingangsdatum. Hierin is een salarisverhoging van 2,6% overeengekomen.

Medezeggenschap

De ondernemingsraad speelt een belangrijke rol binnen Nedap. Als vertegenwoordigers van de medewerkers zoeken de leden van de ondernemingsraad actief het contact met collega's en adresseren bij de directie onderwerpen die binnen de organisatie spelen. Bij organisatiewijzigingen of strategische keuzes wordt de ondernemingsraad altijd in een vroeg stadium geïnformeerd. De directie en raad van commissarissen zijn de ondernemingsraadsleden erkentelijk voor hun constructieve en waardevolle bijdrage.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Bij Nedap ontwikkelen we technologische oplossingen die mensen helpen productiever, succesvoller en gelukkiger te zijn in hun professionele leven.

We willen als onderneming echt het verschil maken voor onze klanten. Dat doen we door kwalitatieve, veilige en duurzame producten, diensten en systemen te ontwikkelen waarmee zij beter zijn voorbereid op de toekomst.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is een integraal onderdeel van onze missie: het creëren van *Technology for life*.

“Een belangrijk strategisch uitgangspunt is dat wij alleen opereren in markten waarin wij het verschil kunnen maken.”

Materiële kernthema's

Wij hebben drie materiële kernthema's op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen geïdentificeerd:

- 1. De ontwikkeling en ontplooiing van onze mensen.** Wij bieden een omgeving waarin respect voor het individu wordt gecombineerd met een sterke teamspirit. Onze mensen zijn een essentieel onderdeel van ons waardecreatiemodel.
- 2. Aandacht voor het milieu en de leefomgeving.** Nedaps proposities helpen klanten duurzamer te opereren en dragen bij aan een betere wereld.
- 3. Ketenvaardigheid.** We streven ernaar dat onze partners dezelfde strenge normen op het gebied van duurzaamheid, ethiek en integriteit hanteren.

Het is de eindverantwoordelijkheid van de Nedap-directie dat deze thema's worden nageleefd en gerespecteerd en op strategisch, tactisch en operationeel niveau zijn ingebed. De thema's worden in de gehele organisatie breed gedragen en extern uitgedragen.

Een belangrijk strategisch uitgangspunt is dat wij alleen opereren in markten waarin wij het verschil kunnen maken. In de besluitvorming, zowel op groepsniveau als binnen de marktgroepen, worden de belangen van al onze stakeholders zorgvuldig afgewogen om tot een balans te komen tussen financieel-economische resultaten en de maatschappelijke aspecten van het ondernemen.

De ontwikkeling en ontplooiing van onze mensen

De kwaliteit van onze mensen maakt het verschil. Hun kennis van en inzichten in markt en technologie vormen de basis van succesvolle proposities. Het werven én behouden van toptalent is een speerpunt voor Nedap.

Met verschillende ontwikkel- en trainingsprogramma's wordt voortdurend gewerkt aan de verdere ontwikkeling van medewerkers, ook op het gebied van persoonlijke groei.

We streven naar een diverse samenstelling van ons personeelsbestand dat de samenleving reflecteert waarbij onze hoge kwaliteitseisen leidend blijven.

Wij hechten er veel waarde aan dat onze mensen in staat zijn verder te kijken dan het bedrijfsbelang en het onvermijdelijke spanningsveld herkennen tussen wat goed is voor de wereld, onze klanten en hun eindgebruikers.

In het hoofdstuk Mensen, cultuur en leiderschap is dieper ingegaan op alle aspecten van Nedaps visie op duurzaam werkgeverschap.



Aandacht voor het milieu en de leefomgeving

Onze marktgroepen ontwikkelen en realiseren intelligente, technologische oplossingen die bijdragen aan de bescherming van het milieu en aan de leefomgeving en de veiligheid en gezondheid van mens en dier.

Hieronder wordt een aantal concrete voorbeelden toegelicht. Het is een greep uit ons brede scala aan producten, diensten en systemen waarmee wij meehelpen aan het creëren van een betere en schonere wereld.

- De specialisten van de marktgroep **Healthcare** werken aan oplossingen die bijdragen aan de kwaliteit van patiëntenzorg en het werkplezier van professionals in de zorgsector.
- De marktgroep **Light Controls** realiseert met haar connected lighting systeem significante energiebesparingen tot wel 65% en draagt zo bij aan de duurzaamheidsdoelstellingen van organisaties.
- **Livestock Management** ontwikkelt geavanceerde systemen die zorgen voor een beter beheer van de veestapel en daarmee het welzijn van dieren en de prestaties van veehouders vergroten.

- De marktgroep **Identification Systems** ontwikkelt high-end technologie om de doorstroom van verkeer in dichtbevolkte gebieden te bevorderen. Dit verbetert de luchtkwaliteit en leefbaarheid.
- De marktgroep **Security Management** draagt met de ontwikkeling van slimme beveiligingssystemen bij aan de veiligheid van onder andere overheidsgebouwen, luchthavens, scholen en ziekenhuizen.
- De marktgroep **Staffing Solutions** ontwikkelt software die het werkplezier en de prestaties van intercedenten vergroot.
- De marktgroep **Retail** maakt efficiënter – en daarmee duurzamer – voorraadbeheer van retailorganisaties mogelijk.

Ketenverantwoordelijkheid

Het duurzaamheidsstreven van Nedap krijgt onder meer vorm in onze ketenverantwoordelijkheid. Zo werken wij met onze partners altijd aan het verder optimaliseren van productieprocessen. Ook hebben we een verantwoord inkoopbeleid.

Wij streven ernaar nadelige milieueffecten van onze bedrijfsvoering tot een minimum te beperken en waar mogelijk te voorkomen. Dit streven heeft betrekking op elk stadium van het ontwikkel- en productieproces en op de volledige levenscyclus van een product. Van het winnen van natuurlijke hulpbronnen, het beperken van het gebruik van schadelijke chemische stoffen, de fabricage en het productgebruik tot en met het afvalbeheer en eventueel hergebruik. Om duurzaamheid in de verschillende stadia van het proces, waarbij Nedap samenwerkt met verschillende ketenpartners, te kunnen monitoren, wordt minimaal één keer per jaar een audit uitgevoerd. Ook duurzaam inkopen, waar van toepassing, wordt in deze audit gemonitord.

Vrijwel alle leveranciers van Nedap zijn ISO 14001 (milieu) gecertificeerd en een aantal is ook ISO 45001 (werkgeverschap) gecertificeerd. Vanzelfsprekend worden afspraken contractueel vastgelegd. Leveranciers moeten bijvoorbeeld verklaren dat ze Rohs-compliant zijn (een EU-richtlijn met als doel het gebruik van bepaalde schadelijke stoffen in de elektronische industrie te verminderen) en dat ze voldoen aan Europese Conflict Minerals wetgeving. Bovendien hebben wij een sterke focus op het reduceren van verpakkingsmateriaal en het hergebruiken of recyclen van verpakkingen.

Al onze marktgroepen zetten zich in om energiezuinige producten, diensten en systemen te ontwikkelen en ook om het eigen energiegebruik te verminderen. Voor diverse gebouwen is een zogenoemde EED opgesteld (Europese Energie-Efficiëntie Richtlijn) om inzicht in de CO₂ uitstoot te vergroten en besparingsmaatregelen in kaart te brengen.

Nedap koopt enkel groene stroom in. Dat betekent dat 100% van de gebruikte elektriciteit is opgewekt door waterkracht of Europese wind. Ook zijn in het kader van duurzaamheid in 2018 warmtepompen aangeschaft voor het hoofdkantoor en is de isolatie verder verbeterd. Voor verlichting wordt daarnaast meer en meer gebruik gemaakt van ledverlichting in combinatie met het eigen Luxon-lichtmanagementsysteem. In 2019 is het aantal zonnepanelen op het Nedap-hoofdkantoor verder uitgebreid.

Er is bovendien geïnvesteerd in videoconferencing, waar inmiddels een groot aantal ruimtes van het hoofdkantoor mee is uitgerust. Het heeft het aantal reisbewegingen van onze medewerkers aanzienlijk teruggebracht.

Verantwoorde partner

Als internationale organisatie maken wij actief deel uit van een groot aantal gemeenschappen. Dat brengt een grote verantwoordelijkheid met zich mee. Voor ons betekent het dat:

- integriteit en verantwoordelijkheid aan de basis liggen van alles wat wij doen en wij belangenconflicten of -verstrengelingen vermijden. Nedap heeft een zero-tolerance beleid op het gebied van principiële zaken als omkoping, corruptie en fraude;
- we het vrije ondernemerschap en eerlijke concurrentie stimuleren;
- we streven naar open en eerlijke communicatie;
- we vertrouwelijkheid en privacy onder alle omstandigheden respecteren en waarborgen;
- we grote waarde hechten aan het gelijkheidsbeginsel en streven naar diversiteit in ons medewerkersbestand;
- we onder alle omstandigheden handelen binnen de juridische kaders van de landen waar we actief zijn en naar de principes en beginselen van het internationaal recht;
- lonen en secundaire arbeidsvoorwaarden volledig in lijn zijn met lokale wetgeving en standaarden en bovendien aansluiten bij het algemene principe van eerlijk en rechtvaardig handelen;
- we mensenrechten, zoals neergelegd in de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens, respecteren;
- we in geen geval gebruikmaken van dwangarbeid, gedwongen arbeid of kinderarbeid en altijd handelen volgens de normen en kaders van Conventies nr. 138 en nr. 182 van de International Labour Organization en de UN Convention on the Rights of the Child;
- we op basis van de OESO-richtlijn onderzoeken hoe bedrijven met wie we direct zakendoen met mensenrechten omgaan, bijvoorbeeld door een bedrijfsbezoek. Dit onderzoek wordt op een wijze uitgevoerd zoals passend is in het licht van de omvang van Nedap en de aard en context van haar activiteiten en de ernst van de risico's op ongunstige effecten op mensenrechten;
- we alleen werken met organisaties die net als wij hechten aan en handelen naar bovenstaande waarden.



De onderneming verklaart ingevolge het besluit van 14 maart 2017, houdende regels ter uitvoering van richtlijn 2014/95/EU artikel 3 lid 1.b.I tot en met III, c en d, dat zij naar haar mening geen voorname risico's op het gebied van milieu, mensenrechten en omkoping loopt. Gezien de aard van de onderneming zijn de milieurisico's beperkt. De onderneming bespreekt deze risico's op regelmatige basis met haar toeleveranciers, veelal partijen waar Nedap haar producten laat fabriceren, waarbij specifiek voor elke afzonderlijke onderneming relevante milieu-aspecten worden behandeld. De onderneming kent dan ook geen generieke indicatoren om milieurisico's te monitoren. Het beleid dat zij voert op het gebied van mensenrechten mitigeert het risico dat Nedap direct of indirect een negatieve impact op de vele gemeenschappen waarin zij actief is zou kunnen hebben. Naast de impact die schending van de mensenrechten heeft op de persoonlijke levenssfeer van een individu zou zij hierdoor een onaantrekkelijke partij kunnen worden om mee samen te werken voor klanten, leveranciers of (potentiële) medewerkers. De organisatie heeft, gezien haar risicoprofiel, geen generieke indicatoren op dit onderdeel. Wat omkoping betreft kent de onderneming een zero-tolerancebeleid, waarbij bij alle materiële transacties meer dan één persoon betrokken is. Indien het vermoeden van omkoping ontstaat wordt op basis van individuele constatering actie genomen, en niet op basis van generieke indicatoren. In het verslagjaar zijn Nedap geen meldingen van omkoping bekend geworden. De organisatie heeft geen generieke indicatoren op dit onderdeel.

HOOFDSTUK 4

GOVERNANCE



Risicomanagement

Bij Nedap is risicomanagement een essentieel onderdeel van de ondernemingsstrategie. Het doel is het identificeren en mitigeren van risico's die een grote negatieve impact kunnen hebben op het realiseren van de strategische en financiële doelstellingen en daarmee de waarde van de onderneming. De eindverantwoordelijkheid voor het risicomanagement berust bij de directie.

De invulling van deze directieverantwoordelijkheid en de inrichting van het risicomanagement zijn in verbinding gebracht met de cultuur van de onderneming. Nedap heeft een ondernemende cultuur waarin eigen verantwoordelijkheid, zelfstandigheid en ownership van medewerkers centraal staan. Het is binnen de organisatie de breed gedragen overtuiging dat dit ownership zorgt voor een optimaal risicobeheer. Directie, management, maar ook commissarissen spelen in dit kader een belangrijke rol. Zij waarborgen een cultuur waarin de vrijheid om op een verantwoorde manier om te gaan met risico's door iedereen wordt gevoeld.

De gedachte is leidend dat bij Nedap kundige specialisten werken die de vaardigheden en ervaring hebben om de mogelijke gevolgen van hun handelingen en beslissingen te kunnen overzien.

Strategische en operationele beslissingen zijn gericht op het creëren van duurzame waarde. Dit impliceert dat bij beslissingen de effecten op lange termijn worden gewogen en verdisconteerd. Dit voorkomt dat beslissingen worden genomen die positief zijn voor de korte termijn maar waarde vernietigen op de langere termijn. Het voordeel van deze oriëntatie is dat risicomanagement goed geïntegreerd en onlosmakelijk verbonden is met de bedrijfsvoering.

Risicobereidheid

Nedap zoekt nadrukkelijk naar een balans tussen een acceptabel risico enerzijds en ondernemerschap en langetermijnwaardecreatie anderzijds. Nedap heeft een gemiddelde tot hoge risicobereidheid op het gebied van propositieontwikkeling en commerciële initiatieven. De risicobereidheid op het gebied van wet- en regelgeving is echter zero tolerance, waarbij Nedap de spirit-of-the-law respecteert. Hieronder wordt de bereidheid per risicocategorie weergegeven.

Categorie	Risicobereidheid Nedap
Strategische risico's	Hoog
Operationele risico's	Gemiddeld
Financiële risico's	Laag
Compliance risico's	Laag

Risicobeheersings- en controlesystemen

Risk Management Framework

Nedap hanteert formele en informele kaders voor een verantwoord risicomanagement. De basis hiervoor is het in 2016 geactualiseerde Nedap Risk Management Framework, dat is vastgesteld door de directie en de raad van commissarissen.

De ondernemende cultuur zorgt voor veel interactie binnen en tussen teams, marktgroepen en directie. Hierdoor ontstaat een krachtig systeem met sterke informele checks & balances. Deze informele checks & balances zijn aangevuld met formele procedures en controls daar waar dat verplicht is of waar dat zinvol wordt geacht.

Het Nedap Risk Management Framework identificeert de relaties tussen ondernemingsrisico's en het interne beheersingssysteem. In het Nedap Risk Management Framework worden alle COSO-principes op een op Nedap toegespitste wijze vastgelegd en gekoppeld aan organisatieprocessen, -procedures en beschikbare data. In 2017 is een nieuw COSO framework gepubliceerd, dat beter aansluit bij de visie van Nedap op risicomanagement. In 2019 heeft Nedap deze nieuwe COSO-versie als leidraad gehanteerd voor aanpassing van haar vigerende Risk Management Framework.

Controleniveaus

Het Nedap Risk Management Framework kent drie controleniveaus, die verband houden met de mate van impact op de organisatie en haar activiteiten.

- *Het eerste controleniveau is Normal Operation.*
Als een risico zich manifesteert en de impact daarvan niet kritiek of vitaal is voor de onderneming of één van haar onderdelen dan worden de gevolgen door betrokkenen naar eigen inzicht opgelost of hersteld. Rapporteren aan de directie op incident/operationeel niveau is niet noodzakelijk.

- *Het tweede controleniveau is Critical Operation.*
Dit controleniveau heeft betrekking op risico's die substantiële schade kunnen veroorzaken aan een bedrijfsonderdeel of schade aan de onderneming als geheel. Als zo'n risico zich voordoet, moet gebruik worden gemaakt van de Nedap processen voor risicomanagement. De directie wordt op de hoogte gebracht van het doorlopen risicobeheersingsproces.
- *Het derde controleniveau is Vital Operation.*
Hierbij heeft zich een risico gemanifesteerd dat zeer ernstige gevolgen kan hebben voor een bedrijfsonderdeel en substantiële schade toe kan brengen aan de gehele onderneming. Er moet ook hier gebruik worden gemaakt van de Nedap processen voor risicomanagement. De directie ontvangt in deze situatie zo spoedig mogelijk een volledig rapport over het risico, de gevolgen en het doorlopen proces. De directie beslist bovendien zelf over de te nemen vervolgstappen.

Uitvoerige rapportage- en budgetteringsprocessen

Nedap kent een adequaat en effectief financieel beheersingssysteem, waarvan de doelen zijn:

- Toetsen van de werkelijke gang van zaken aan de doelstellingen.
- Leidinggevend de controle laten behouden over aan anderen gedelegeerde verantwoordelijkheden.
- Beheersen van geld en op geld waardeerbare stromen binnen de organisatie.
- Signaleren en inperken van risico's.
- Voorkomen van fraude.

Belangrijke elementen in het systeem zijn het begrotingssysteem en het financiële rapportagesysteem waarin zowel de voortgang als de daadwerkelijke uitkomst van de operationele activiteiten van de onderneming worden gevolgd.

Begroting

De leidinggevend van de verschillende marktgroepen leggen jaarlijks hun inzichten vast in de begroting. Hierin zijn, uitgaande van de financiële doelstellingen, de plannen met betrekking tot de markt, ontwikkelings-

inspanningen, personeel en investeringen opgenomen. Deze zijn vertaald naar een financiële begroting van omzet, toegevoegde waarde, bedrijfskosten, resultaten en investeringen. Onder andere op basis van deze input wordt door de directie aan de raad van commissarissen een toekomstbeeld gepresenteerd voor de komende jaren. Op basis van de dan bestaande kennis, wordt de strategie toegelicht en cijfermatig voor het komende jaar onderbouwd in een begroting, inclusief de verwachte ontwikkelingen voor de komende jaren.

Periodiek (elf keer per jaar) vindt een uitgebreide financiële rapportage aan de management board plaats op basis van de werkelijke gang van zaken in vergelijking met de begroting en het voorafgaande jaar. Naast het formele rapportagesysteem is er een regelmatige uitwisseling van informatie tussen directie en bedrijfsonderdelen. Deze wordt vergemakkelijkt doordat directie en leiding in Groenlo zijn gehuisvest. In dezelfde frequentie wordt door de directie aan de raad van commissarissen gerapporteerd over de werkelijke gang van zaken in vergelijking met de begroting en het voorafgaande jaar.

Daarnaast vindt tussen directie en leiders van bedrijfsonderdelen specifiek overleg plaats voordat een definitieve beslissing, in het belang van Nedap als geheel, wordt genomen met betrekking tot wezenlijke marktbeslissingen, grote investeringen, de voortgang van ontwikkelingsprojecten en het aanstellen van medewerkers.

Management en financiële rapportagesystemen

De afdeling concern control in Groenlo heeft een leidende rol bij de financiële beheersing.

De afdeling zorgt ervoor dat de administratieve organisatie en verwerking van gegevens zodanig zijn, dat aan een eenduidige en juiste behandeling van alle financiële en bedrijfseconomische zaken wordt voldaan.

Op grond van de voor de leiding noodzakelijke informatie heeft zij een uniform rapportagesysteem met toelichting ingevoerd. Zij bewerkstelligt dat deze

rapportage juist, tijdig en volledig ter beschikking komt (elf keer per jaar). Zij beoordeelt tevens de administratieve organisaties, waarbij aandacht wordt geschonken aan het voorkomen van fraudemogelijkheden.

De operationele verantwoordelijkheid voor financiering, cash-management, valutabeheer en belastingen ligt ook bij de afdeling concern control in Groenlo. Over deze onderwerpen vindt tijdig en regelmatig overleg plaats met de directie. De afdeling concern control in Groenlo heeft wereldwijd de regie over het risicomanagementproces. Zij werkt hierbij intensief samen met teams van medewerkers in zowel Nederland als andere landen. De externe accountant vervult zijn rol als objectief beoordelaar van bovenstaand proces voor de uit hoofde van de jaarrekeningcontrole relevante delen.

Beleid en richtlijnen

Om een cultuur van integriteit en ethisch gedrag te ondersteunen heeft Nedap een aantal gedragsregels vastgelegd in de Nedap code of conduct (of gedragscode). Ook is er binnen Nedap een klokkenluidersregeling waaronder huidige en voormalige werknemers en anderen die voor Nedap werken vermoedens van misstanden intern kunnen melden.

Recente ontwikkelingen

In voorgaande jaren hebben bij alle marktgroepen in Nederland workshops plaatsgevonden om de awareness op het gebied van risicomanagement te borgen en de belangrijkste risico's te identificeren. Hieraan is een vervolg gegeven met risicomanagement workshops en analyses voor de verschillende dochtermaatschappijen. Specifieke inhoudelijke aandacht is concernbreed uitgegaan naar risico's gerelateerd aan onder meer IT/Cybersecurity, de supply chain, de activiteiten in Noord-Amerika en export compliance.

In 2019 is het Nedap compliance framework verder ontwikkeld en ingebed in de organisatie. Zo zijn belangrijke stappen gezet door het delen van best practices en kennis binnen de marktgroepen en dochterbedrijven, invulling van verantwoordelijkheden bij medewerkers en training & awareness. Het compliance thema Informatiebeveiliging heeft hierbij een hoge prioriteit gehad.

Het Nedap compliance framework is wereldwijd van toepassing op de marktgroepen en alle geconsolideerde dochterbedrijven. Het beschrijft de formele doelstellingen, missie, verantwoordelijkheden en reikwijdte van de Nedap compliance, inclusief organisatorische inbedding, communicatie, monitoring en sancties. Inhoudelijke onderwerpen waarop het compliance framework betrekking heeft zijn onder andere productaansprakelijkheid, informatiebeveiliging, privacy, misbruik van voorwetenschap, omkoping, door externe wet- en regelgeving gesanctioneerde producten en entiteiten en technische compliance (bijvoorbeeld keurmerken).

Belangrijkste risico's 2019

In 2019 hebben zich geen risico's gematerialiseerd in de categorie 'Vital' of 'Critical'. Ook zijn geen nieuwe risico's in deze categorie geïdentificeerd. Wel is aan bepaalde onderwerpen in het jaar specifiek tijd en aandacht besteed.

IT/Cybersecurity

In 2018 is een globaal Nedap IT Security framework ontwikkeld op basis van het Information Security Forum (ISF). Ook hebben audits plaatsgevonden bij een aantal markt- groepen in het kader van bepaalde certificeringen (ISAE 3402, ISO 9001, ISO 14001 en ISO27001/NEN7510). Verder heeft Nedap in 2019 een Information Security Officer benoemd.

Doorlopende acties zijn de verdere migratie van de interne IT naar de cloud, de verdere inbedding van de GDPR-wetgeving en het uitvoeren van penetratietesten op applicaties voor klanten.

De supply chain

De activiteiten in 2019 met betrekking tot de supply chain zijn vooral gericht geweest op het borgen en verbeteren van de continuïteit van leveringen door de productiepartners.

Enerzijds door het uitvoeren van audits op de processen bij de productiepartner, doorvoeren van transparante afspraken en procedures en het uitvoeren van verbeteringen op test- en meetsystemen en anderzijds door een verruiming van de verkrijgbaarheid van elektronische componenten is het functioneren van de supply chain aanzienlijk verbeterd.

Risico's die de continuïteit kunnen belemmeren zijn in kaart gebracht en de inkoopstrategieën zijn daarop afgestemd. Door de verbetering van de performance van de productiepartners is een aanvang gemaakt met het afbouwen van veiligheidsvoorraden.

Talentontwikkeling

Het aantrekken, behouden en ontwikkelen van talent is een zeer belangrijke pijler van de Nedap strategie. Net als in 2018 is Nedap ook in 2019 per saldo met bijna 50 medewerkers gegroeid, met name bij Sales & Marketing en product-ontwikkeling. De bekendheid van Nedap op de arbeidsmarkt is de afgelopen jaren toegenomen waarbij de reputatie gestaag sterker wordt.

Initiatieven als de Nedap Masterclass en de Nedap University spelen daarbij een belangrijke rol. De afgelopen jaren is het aantal interne trainings- en opleidingstrajecten verder uitgebreid. Verheugend is ook dat steeds meer leidinggevende rollen worden ingevuld door het intern doorgroeien van medewerkers.

De keerzijde van onze sterke reputatie op de arbeidsmarkt is dat talentvolle medewerkers vaker worden benaderd om naar andere werkgevers over te stappen.

2020

Voor Nedap hebben in 2020 de volgende onderwerpen (blijvende) prioriteit:

- IT/Cybersecurity.
- Het compliance framework.
- De verdere uniformering van de administratieve systemen.
- Implementatie van het Nedap Risk Management Framework met de geactualiseerde versie van het COSO Framework als leidraad.

Risico's

Nedap heeft haar Risk Management Framework opgezet rond haar bedrijfsprocessen. Per bedrijfsproces zijn de risico's geïdentificeerd, onder meer met behulp van scenarioanalyses. Per risico is een inschatting gemaakt van de mogelijke impact op de organisatie. De risico's zijn geclusterd in vier categorieën: strategische risico's, operationele risico's, financiële en verslaggevingsrisico's en compliance risico's. In de hierna opgenomen tabel zijn de belangrijkste risico's met de mogelijke impact opgenomen alsmede de belangrijkste maatregelen om het risico te mitigeren.

Belangrijkste risico's	Mogelijke impact	Mitigatie
Strategische risico's		
Gevoeligheid voor economische cycli	Daling van de omzet. Achterstanden in betalingen door klanten.	De portfolio van activiteiten is verspreid over verschillende afzetmarkten en geografieën. De omzet uit recurring softwareabonnementen (licenties) en diensten groeit harder dan de totale omzet.
Propositie- en productontwikkeling	Een groot beslag op het financiële en menselijke kapitaal gedurende een lange periode zonder dat direct duidelijk is dat deze investeringen tot rendement leiden.	Nedap monitort de ontwikkeling en potentie van de proposities en producten nauwgezet. Bij de ontwikkeling wordt gebruikgemaakt van de ervaringen en kennis van de verschillende marktgroepen opgebouwd gedurende een groot aantal jaren. Nedap heeft een portefeuille met meerdere proposities waarmee de afhankelijkheid van individuele proposities wordt verminderd.
Aantrekken, ontwikkelen en behouden van talent	Onvoldoende beschikbaarheid van talentvolle medewerkers.	Nedap is de afgelopen jaren een groot aantal initiatieven gestart gericht op het aantrekken van talent, zoals de Nedap Masterclass en de Nedap University. Tevens is een groot aantal trainingen en opleidingen van medewerkers gericht op het ontwikkelen van talent. Door het borgen van de ondernemende cultuur en het bieden van marktconforme arbeidsvoorwaarden wordt ongewenst verloop voorkomen.
Snelheid van de technologische ontwikkelingen	Vermindering van de relevantie van de vier kerntechnologieën waardoor de concurrentiepositie verslechtert.	Succesvolle proposities zijn niet alleen afhankelijk van de gebruikte technologie maar ook van klantrelaties, de supply chain en het ecosysteem. Ieder jaar worden ontwikkelaars aangenomen met actuele kennis van vigerende en aankomende technologieën.
Operationele risico's		
Afhankelijkheid in de supply chain (uitbestede productie en logistiek)	Onvoldoende of niet tijdige beschikbaarheid van producten.	Nedap selecteert haar productie- en logistieke partners zeer nauwkeurig en tegen de hoogste eisen. Daarnaast is een uitgebreide set van maatregelen getroffen, zoals het aanleggen van buffervoorraden, audits bij productiepartners, meerdere leveranciers voor kritische producten en het verbeteren van test- & meetsystemen.
IT	Schade bij klanten of partners door het niet of onvoldoende functioneren van de IT in proposities vanwege technische of organisatorische redenen.	Het Nedap IT Security framework op basis van het Information Security Forum (ISF). Audits bij marktgroepen in het kader van certificeringen (ISAE 3402, ISO 9001, ISO 14001 en ISO 27001/NEN 7510). De migratie van de interne IT naar de cloud. De inbedding van de GDPR-wetgeving. Het uitvoeren van penetratietesten op applicaties voor klanten. Het benoemen van een Information Security Officer.

Risicomanagement

Belangrijkste risico's	Mogelijke impact	Mitigatie
Operationele risico's (vervolg)		
De beschikbaarheid van materialen en de impact van prijsstijgingen van materialen	Onvoldoende of niet tijdige beschikbaarheid van producten.	Het aanleggen van buffervoorraden. Het beschikbaar hebben van meerdere leveranciers voor kritieke materialen.
Internationalisering, inclusief nieuwe partners	Onvoldoende toegang tot of onvoldoende implementatiekracht bij klanten.	Beschikbaarheid van een ecosysteem met business partners, implementatiepartners en technologiepartners.
Financiële risico's		
Verslaggevingsrisico	Onjuiste of onvolledige informatie-verstrekking aan aandeelhouders en andere stakeholders.	Verslaggeving op basis van de internationaal aanvaarde en in Nederland voor beursgenoteerde ondernemingen verplichte financiële rapportagestandaarden IFRS. Controle van gerapporteerde cijfers door een externe accountant.
Kredietrisico	Te late of wanbetaling door klanten.	Het verzekeren van niet-betalen bij een kredietverzekeraar. Nedap heeft haar handelsvorderingen zoveel mogelijk kredietverzekerd, ruim 80% valt onder de dekkingsvoorwaarden. Voor klantvorderingen die niet kunnen worden verzekerd, worden zekerheden gevraagd voor zover dit mogelijk is. Waar nodig, wordt voor het kredietrisico een voorziening gevormd.
Liquiditeitsrisico	Onvoldoende beschikbaarheid van liquide middelen om aan de korte termijn verplichtingen te voldoen.	Voldoende toegang tot kapitaal. Hiertoe is onder andere een ruime en tot april 2026 lopende kredietfaciliteit afgesloten, waarvoor geen convenanten gelden. Een conservatieve nettoschuld/EBITDA doelstelling van maximaal 1,5 en een solvabiliteit van minimaal 45%. Van deze doelstelling kan tijdelijk worden afgeweken om strategische redenen.
Valutarisico	Het verlies van aandeelhouderswaarde door ongunstige ontwikkelingen in valutakoersen.	Beperkt aantal transacties in andere valuta dan de euro. Daar waar dit financieel voordelig is worden valutarisico's afgedekt. De nettotransacties in US Dollar, per saldo lasten, bedroegen 1% van de omzet.
Compliance risico's		
(Internationale) wet- en regelgeving	Boetes, sancties en / of reputatieverlies.	Nedap Compliance Framework.
Fraude & corruptie	Boetes, sancties en / of reputatieverlies.	Sterk informeel systeem van checks & balances. Verschillende formele regels waaronder een klokkenluidersregeling en een code of conduct.

Om stakeholders een nog beter inzicht te geven in het risicoprofiel van Nedap heeft de onderneming (uit het bovenstaande overzicht) de drie belangrijkste risico's geïdentificeerd die hieronder verder worden toegelicht:

1. *Propositie-ontwikkeling*

Van vitaal belang voor Nedap is het hebben van voldoende waarde creërende proposities om ook in de toekomst relevant te kunnen blijven voor haar klanten. Voor veel proposities duurt het een (groot) aantal jaren voordat duidelijk is welke mate van succes zij hebben. Ook kunnen succesvolle proposities worden geconfronteerd met technologische veranderingen, waardoor ook marktposities snel veranderen. Nedap mitigeert dit risico door nauwgezet de prestaties en potentie van individuele proposities te beoordelen. Door het hebben van een portefeuille met meerdere proposities wordt de afhankelijkheid van individuele proposities verminderd. In veel van de Nedap-proposities is IT geïntegreerd waardoor de propositie aansluit bij de huidige en toekomstige marktwensen. Indien deze IT niet beschikbaar is door technische of organisatorische redenen verliest de propositie een groot gedeelte van haar kracht en kunnen klanten en partners schade lijden.

2. *Talentontwikkeling en recruitment*

Nedap-medewerkers in binnen- en buitenland zijn de basis van de concurrentiekracht, het innovatief vermogen en de continuïteit van de onderneming. Een van de grootste risicofactoren is dan ook het onvoldoende kunnen aantrekken, behouden en ontwikkelen van toptalent. Hiertoe is Nedap de afgelopen jaren een groot aantal initiatieven gestart op het gebied van People Excellence.

3. *IT/Cybersecurity*

Het belang van relevante, betrouwbare en tijdige informatievoorziening wordt voor Nedap steeds belangrijker – voor haar interne processen maar in toenemende mate ook voor diensten die zij aan haar klanten levert. Bewustwording van digitale bedreigingen, en de vormen waarin zij verschijnen, alsmede het nemen van maatregelen om de kans op bedrijfsverstoringen en de

hieruit mogelijk voortvloeiende schade te minimaliseren is een continu proces waar toenemende aandacht voor is binnen Nedap. Het benoemen van een Information Security Officer en het aangaan van samenwerkingsverbanden met andere bedrijven/organisaties op het vlak van cybersecurity zijn enkele maatregelen die Nedap heeft genomen om de beveiliging van haar informatievoorziening te borgen.

Verklaring directie

De directie verklaart dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen, zoals hiervoor beschreven, een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving vrij is van materiële onnauwkeurigheden of een verkeerde voorstelling van feiten. De financiële verslagen geven een getrouw beeld van de financiële situatie en de resultaten van de activiteiten van de onderneming en de vereiste toelichting daarop.

In het verslagjaar heeft het beheersingssysteem ten aanzien van de financiële verslaggevingsrisico's naar behoren gewerkt.

Ondanks de interne risicobeheersings- en controlesystemen kunnen materiële vergissingen, fraude of onrechtmatige handelingen plaatsvinden. De systemen bieden dan ook geen absolute zekerheid dat doelstellingen worden behaald, maar zijn ontwikkeld om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de effectiviteit van beheersingsmaatregelen met betrekking tot financiële en operationele risico's ten aanzien van organisatiedoelstellingen.

Belastingen

Beleid

Nedap heeft sinds jaar en dag een verantwoord en conservatief belastingbeleid, hetgeen een integraal onderdeel is van het waardecreatiemodel (pagina 22). Het betalen van belastingen ziet Nedap als onderdeel van het creëren van duurzame lange termijn waarde voor alle stakeholders. Het belastingbeleid van Nedap is gebaseerd op het uitgangspunt dat wereldwijd belastingen worden betaald op basis van de economische waarde van activiteiten.

Dit uitgangspunt is uitgewerkt in de volgende principes:

- Nedap's financiële hoofddoelstelling is het creëren van duurzame waarde;
- De basis voor de inrichting van de Nedap-organisatie zijn operationele overwegingen, niet belastingen;
- Nedap betaalt belastingen in overeenstemming met de economische waarde die activiteiten creëren;
- Nedap is compliant met relevante belastingwet- en regelgeving en respecteert de spirit-of-the-law;
- Nedap communiceert tijdig en volledig met belastingautoriteiten;
- Belastingcompliance is geïntegreerd in het Nedap Risk Management Framework (zie pagina 70).

Uitvoering

Het Nedap-belastingbeleid sluit aan bij het wereldwijde besturingsmodel. In Nederland bestaan de activiteiten uit strategievorming, productontwikkeling, marketing, verkoop, supply chain management, service, inkoop, juridische zaken, compliance, productie en controlling. De activiteiten in andere landen bestaan nagenoeg geheel uit lokale verkoop. Dit besturingsmodel leidt ertoe dat een groot gedeelte van de economische waarde en daarmee een groot gedeelte van de totale concernwinst in Nederland wordt gerealiseerd.

De uitvoering en toetsing van het wereldwijde belastingbeleid wordt gecoördineerd door de afdeling concern control op het hoofdkantoor in Groenlo. Dilemma's en afwegingen rondom belastingen (en andere juridische onderwerpen) zijn geïntegreerd en expliciet benoemd in het Nedap Risk Management Framework, pagina 70. De risicobereidheid op het gebied van belastingen en andere wet- en regelgeving, zoals beschreven in genoemd Framework, is zero tolerance. Hierbij wordt niet alleen feitelijke wet- en regelgeving gerespecteerd maar ook de spirit-of-the-law. Periodiek rapporteren alle bedrijven in de Groep over hun belastingpositie, waaronder berekende en betaalde belastingen. De afdeling concern control formuleert en implementeert het transfer pricing beleid en controleert ook actief de compliance.

Belastingen

Waar nodig wordt gebruikgemaakt van externe deskundigen voor inhoudelijke kennis of het borgen van compliance. Medewerkers en andere stakeholders hebben de mogelijkheid om gebruik te maken van de klokkenluidersregeling, waar (onder andere) onethisch of onwettig belasting gerelateerd gedrag en/of activiteiten die de integriteit van de onderneming op het gebied van belastingen in gevaar brengen gemeld kunnen worden.

Nedap maakt geen gebruik van zogenaamde tax-havens en heeft geen overeenkomsten met derden met als doel het ontwijken of vermijden van belastingen. Nedap hanteert een transparante houding jegens belastinginstanties in de landen waarin zij actief is en deelt veelal pro-actief informatie met lokale belastinginstanties. Het beleid inzake belastingen en de daaruit voortvloeiende principes zijn goedgekeurd door zowel de directie als de raad van commissarissen.

Conform het transfer pricing beleid, beoogt Nedap dat alle Nedap-bedrijven een positief resultaat realiseren in lijn met de omvang van de activiteiten en het risico van de activiteiten in het land waarin zij gevestigd zijn. Over dit positieve resultaat worden alle toepasselijke lokale belastingen betaald.

In Nederland is Nedap sinds 2011 het horizontaal toezicht regime overeengekomen met de belastingdienst. Op basis van deze overeenkomst geeft Nedap tijdig en volledig inzicht aan de Belastingdienst in alle relevante ontwikkelingen die van invloed zijn op de huidige en toekomstige resultaatontwikkeling. Nedap verkrijgt hierdoor inzicht in de verwachtingen van de belastingdienst, en is hierdoor beter in staat potentiële (belasting-)risico's te waarderen of mitigeren.

Een specifieke maatregel om belasting- en andere risico's te beheersen, is getroffen doordat de directie van vrijwel alle dochterbedrijven bestaat uit controllers die een aanzienlijk deel van hun tijd werkzaam zijn bij de controlling groep in Groenlo.

De leiding van de (dochter)bedrijven van Nedap wordt beoordeeld op de operationele resultaten van hun bedrijfsonderdeel. Belastingen maken daar geen deel van uit. De leiding van (dochter)bedrijven is wel verantwoordelijk voor de lokale compliance, waaronder naleving van wet- en regelgeving inzake belastingen.

Het voor alle Nedap-bedrijven van toepassing zijnde Risk Management Framework betekent onder meer dat beleid en procedures wereldwijd van kracht zijn voor het nemen van beslissingen, waarbij het maken van afwegingen en het inschatten van risico's belangrijke elementen zijn. Het belastingbeleid is een terugkomend onderdeel tijdens de gesprekken met diverse stakeholders, zowel intern als extern. Intern wordt awareness aangaande fiscale onderwerpen onder andere vergroot via workshops en reguliere bijeenkomsten van alle controllers, waarbij de aspecten belastingen, financiën en juridische risico's specifieke aandacht krijgen.

Situatie 2019

In 2018 is wereldwijd een nieuw geïntegreerd transfer pricing systeem ingevoerd. Dit systeem is volledig gebaseerd op beleid in het kader van Base Erosion & Profit Shifting (BEPS) en de daaruit voortvloeiende principes. Het systeem is compliant met de BEPS-regelgeving.

Het nieuwe transfer pricing systeem van Nedap is onder regie van de afdeling concern control opgezet en uitgerold waarbij gestructureerd en intensief kennis is gedeeld met dochterbedrijven. Op specifieke onderdelen is gebruikgemaakt van de kennis van externe adviseurs. In lijn met de OECD transfer pricing richtlijn is in 2019 een nieuwe benchmark studie uitgevoerd die heeft geresulteerd in de onverkorte toepassing van in eerdere jaren gehanteerde uitgangspunten. De afdeling concern control zorgt voor naleving van het transfer pricing systeem.

Belastingen

Door het transfer pricing systeem te vernieuwen en wereldwijd in te voeren worden belastingrisico's structureel verder verminderd. Het nieuwe systeem vraagt dat lokale fiscale autoriteiten er goedkeuring aan geven. Een beperkt belastingrisico is hierdoor ontstaan: de transfer pricing is verder in harmonie gebracht met het wereldwijde Nedap besturingsmodel waardoor de economische winst in Nederland een nog groter percentage van de totale winst vertegenwoordigt. Alhoewel de kans hierop gering is, kunnen lokale fiscale autoriteiten hun goedkeuring aan deze wijziging onthouden. Nedap ziet als gevolg hiervan echter geen financiële, compliance- of reputatierisico's.

Technologie maakt het mogelijk de awareness en assurance aangaande belastingrisico's te versterken. Nedap staat open voor, en maakt gebruik van, technologische ontwikkelingen om het belastingbeleid transparanter en effectiever te maken en te communiceren. Zo zijn vanaf 2018 grote stappen gezet om met behulp van moderne technologie eenvoudiger lokale informatie te ontsluiten en beheren voor concern control. Deze informatie heeft betrekking op inzicht in lokale activiteiten, kennisdeling inzake het belastingbeleid en het toetsen van de lokale uitvoering van het belastingbeleid aan het Nedap beleid en relevante wet- en regelgeving.

Nedap heeft wereldwijd één rulling met belastingdiensten. Deze betreft een overeenkomst met de Nederlandse belastingdienst in het kader van de innovatiebox. In 2017 is een nieuwe overeenkomst gesloten voor de jaren 2017-2021.

In noot 22 van de geconsolideerde jaarrekening is gedetailleerde informatie opgenomen over het verschil tussen de effectieve en statutaire belastingdruk, de fiscale positie en betaalde belasting.

Corporate Governance

De raad van commissarissen en directie van Nedap zijn verantwoordelijk voor de corporate governance van de organisatie en voor de naleving van de Nederlandse Corporate Governance Code 2016 (Code). Voor de volledige tekst van deze Code wordt verwezen naar www.commissiecorporategovernance.nl.

Wij leggen in dit verslag verantwoording af over de naleving van deze Code, die gebaseerd is op het beginsel 'pas toe of leg uit'. De door de Code gevraagde informatie is op verschillende plaatsen terug te vinden in dit verslag over 2019.

Directie

Verantwoordelijkheden

De directie is verantwoordelijk voor het besturen van de vennootschap. In het kader van haar verantwoordelijkheid voor de continuïteit van Nedap ontwikkelt de directie een visie op langetermijnwaardecreatie en formuleert zij een passende strategie, rekening houdend met een aanvaardbaar risicoprofiel. De directie is verantwoordelijk voor de implementatie van de strategie en daarmee samenhangend de resultaatontwikkeling en het realiseren van gestelde doelstellingen, de financiering van de onderneming, alsmede voor de voor Nedap

relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. De directie betreft de raad van commissarissen bij het formuleren van de strategie ter realisatie van de langetermijnwaardecreatie en legt verantwoording af aan de raad van commissarissen.

Daarnaast is de directie verantwoordelijk voor de naleving van relevante wet- en regelgeving en het beheersen van de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten onder meer door een adequate inrichting van interne risicobeheersings- en controlesystemen. De directie legt aan de raad van commissarissen verantwoording af over de effectiviteit van de opzet en de werking van deze risicobeheersings- en controlesystemen.

Benoeming

Nedap is een structuurvennootschap; directeuren worden benoemd door de raad van commissarissen. De Raad geeft de algemene vergadering van aandeelhouders kennis van een voorgenomen benoeming. De Raad ontslaat een directeur niet dan nadat de algemene vergadering van aandeelhouders over het voorgenomen ontslag is gehoord.

Bezoldigings(beleid) statutaire directie en raad van commissarissen

Het bezoldigingsbeleid is opgenomen in het bezoldigingsverslag. Het doel van dit bezoldigingsbeleid is om een zodanig beloningspakket voor de directie te hanteren dat mede hierdoor gekwalificeerde en deskundige directeuren kunnen worden behouden c.q. aangetrokken, waarbij tevens de middellange en langetermijnbelangen van de onderneming worden gewaarborgd en bevorderd.

Aan de directeuren zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt.

Het huidige bezoldigingsbeleid zal in het verslagjaar 2020 daar waar nodig in lijn worden gebracht met de Herziene Aandeelhoudersrechtenrichtlijn die op 1 december 2019 van kracht is geworden. Voor het bezoldigingsverslag verwijzen wij naar pagina 94.

Management board

De directie wordt ondersteund in de uitvoering van de strategie en de bepaling van de doelstellingen en het te vormen en uit te voeren beleid door de leden van de management board. De directie en de management board vergaderen op een 2-wekelijkse basis. Voor verdere toelichting verwijzen wij naar het Bestuursverslag op pagina 26.

De leden van de management board nemen, op verzoek van de voorzitter van de raad van commissarissen, ook deel aan de RvC vergaderingen.

Raad van commissarissen

Verantwoordelijkheden

De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken bij Nedap. Hij staat de directie met raad ter zijde. Bij de vervulling van hun taak richten de commissarissen zich naar het belang van Nedap en de met haar verbonden onderneming.

De profielschets voor de omvang en samenstelling van de raad van commissarissen wordt vermeld onder Profielschets raad van commissarissen op de website van de vennootschap. De Raad is naar behoren samengesteld en bestaat op dit moment uit vier personen. De leden zijn onafhankelijk van de vennootschap en van elkaar. Het door hen vervulde aantal commissariaten bij Nederlandse genoteerde ondernemingen valt binnen de gestelde limiteringsregeling inzake toezichthoudende functies voor commissarissen.

Wegens de overzichtelijkheid van Nedap en de beperkte omvang van de raad van commissarissen, heeft de Raad geen aparte audit-, bezoldigings-, en selectie- en benoemingscommissie ingesteld. De gehele raad van commissarissen is derhalve aangewezen om de taken van de audit- en andere commissies uit te oefenen.

Benoeming

Commissarissen worden op voordracht van de raad van commissarissen – voor in de regel perioden van vier jaar – benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders. Deze voordracht wordt gedaan op basis van een door de Raad vastgestelde profielschets. De algemene vergadering van aandeelhouders en de ondernemingsraad kunnen personen aanbevelen om als commissaris te worden voorgedragen. De ondernemingsraad heeft een versterkt aanbevelingsrecht betreffende één lid van de raad van commissarissen.

De algemene vergadering van aandeelhouders kan bij volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, vertegenwoordigend ten minste een derde van het geplaatste kapitaal, de voordracht afwijzen.

Algemene vergadering van aandeelhouders

De algemene vergadering van aandeelhouders wordt jaarlijks binnen zes maanden na afloop van het boekjaar gehouden. Agendapunten zijn onder meer het jaarverslag, de vaststelling van de jaarrekening, uitkering van dividend, decharge van leden van de directie en de raad van commissarissen, eventuele kennisgeving van een voorgenomen benoeming van directeuren en de eventuele

benoeming van leden van de raad van commissarissen. Verder komen belangrijke bestuursbesluiten, die conform de wet en statuten moeten worden voorgelegd aan de aandeelhoudersvergadering als ook eventuele andere voorstellen die door de raad van commissarissen of de directie worden voorgedragen, aan de orde. Ook aandeelhouders die minimaal 1% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen kunnen schriftelijk verzoeken een onderwerp op te nemen op de agenda. Een verzoek daartoe wordt opgenomen op de agenda indien de vennootschap het verzoek niet later dan op de zestigste dag voor die van de vergadering heeft ontvangen.

Buitengewone aandeelhoudersvergaderingen kunnen worden gehouden als een directeur of commissaris dit noodzakelijk acht, de wet dit voorschrijft of een of meer aandeelhouders, die tezamen ten minste 10% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen tijdig een schriftelijk verzoek daartoe doen aan directie en de raad van commissarissen met een nauwkeurige opgave van de te behandelen onderwerpen.

Ieder aandeel geeft recht op één stem. Er gelden geen beperkingen van het stemrecht.

Aandeelhouders, die de algemene vergadering van aandeelhouders wensen bij te wonen, kunnen dit voor een door de directie van Nedap te bepalen datum – die niet vroeger gesteld kan worden dan op de zevende dag vóór die van de algemene aandeelhoudersvergadering – kenbaar maken via hun bank of commissionair waar hun aandelen in administratie zijn, door een ontvangstbewijs aan te vragen, dat als toegangsbewijs tot de vergadering geldt.

Uitgifte en inkoop eigen aandelen

Uitgifte eigen aandelen

De directie is slechts bevoegd tot uitgifte van aandelen indien de algemene vergadering van aandeelhouders haar aanwijst als het tot uitgifte bevoegde orgaan. Deze aanwijzing heeft plaatsgevonden in de algemene vergadering van aandeelhouders van 4 april 2019. De directie is aangewezen als bevoegd orgaan

om gewone aandelen in het kapitaal van Nedap N.V. uit te geven en/of rechten te verlenen tot het nemen van aandelen in het kapitaal van Nedap N.V.

De bevoegdheid van de directie is beperkt tot de uitgifte van gewone aandelen tot een maximum van 10% van het geplaatste aandelenkapitaal op het moment van de uitgifte. De duur van de gevraagde machtiging is voor een periode van 18 maanden, beginnend op 4 april 2019.

Een besluit van de algemene vergadering van aandeelhouders tot uitgifte van aandelen, tot aanwijzing van een ander tot uitgifte bevoegd orgaan of de intrekking van een besluit tot aanwijzing kan slechts worden genomen op gezamenlijk voorstel van de raad van commissarissen en de directie.

Een besluit tot uitgifte van preferente aandelen van een ander orgaan dan de algemene vergadering van aandeelhouders, is steeds onderworpen aan de per specifiek geval te verlenen medewerking van de raad van commissarissen. Het voorkeursrecht kan worden beperkt of uitgesloten door het orgaan dat bevoegd is tot uitgifte te besluiten.

De algemene vergadering van aandeelhouders van 4 april 2019 heeft de directie aangewezen als bevoegd orgaan tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht bij de uitgifte van gewone aandelen in het kapitaal van Nedap N.V., waaronder het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen in het kapitaal van Nedap N.V. De duur van de gevraagde machtiging is voor een periode van achttien maanden, beginnend op 4 april 2019.

Inkoop eigen aandelen

Nedap mag volgestorte eigen aandelen slechts om niet verkrijgen. Verrijging anders dan om niet is slechts mogelijk indien:

- Het eigen vermogen –/– de verkrijgingsprijs niet kleiner is dan het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal plus de wettelijke en statutaire reserves.
- Het nominale bedrag van de eigen aandelen niet meer bedraagt dan 50% van het geplaatste aandelenkapitaal.
- De algemene vergadering van aandeelhouders de directie daartoe heeft gemachtigd.

Deze machtiging is niet vereist voor het verkrijgen van eigen aandelen of certificaten daarvan om deze krachtens een voor hen geldende regeling over te dragen aan medewerkers.

De algemene vergadering van aandeelhouders van 4 april 2019 heeft de directie overeenkomstig artikel 15 van de statuten van de vennootschap gemachtigd – onder goedkeuring van de raad van commissarissen – en onverminderd het bepaalde in artikel 2:98 van het Burgerlijk Wetboek, tot het doen verkrijgen van gewone aandelen tot een maximum van 10% van het geplaatste kapitaal van Nedap N.V., dusdanig dat na inkoop Nedap N.V. of een of meer van haar dochtermaatschappijen (voor eigen rekening) nimmer meer dan 10% van het totale uitstaand aandelenkapitaal van gewone aandelen Nedap N.V. kan houden. De gewone aandelen kunnen worden verkregen door inkoop ter beurse of anderszins tegen een prijs die ligt tussen de nominale waarde van de gewone aandelen en 110% van de gemiddelde slotkoers van de gewone aandelen op de door Euronext Amsterdam N.V. gehouden Effectenbeurs, berekend over vijf opeenvolgende beursdagen voorafgaande aan de dag van inkoop. De duur van de gevraagde machtiging is voor een periode van 18 maanden, beginnend op 4 april 2019.

Statutenwijziging

De statuten van Nedap kunnen worden gewijzigd bij besluit van de algemene vergadering van aandeelhouders na voorafgaande goedkeuring van zodanig besluit door de raad van commissarissen en directie.

Onafhankelijke accountant

De algemene vergadering van aandeelhouders benoemt de onafhankelijke accountant op voordracht van de raad van commissarissen. De Raad houdt toezicht op het functioneren van de externe accountant. Jaarlijks evalueert de Raad het functioneren van de externe accountant.

Afwijkingen van de Code

Principes en best practice bepalingen

Nedap onderschrijft op hoofdlijnen de in de Code genoemde en breed gedragen uitgangspunten c.q. principes. Enkele bepalingen van de Code vragen nadere toelichting omdat zij door Nedap afwijkend worden toegepast. Deze voorzien wij van een deugdelijke motivering.

1.3 Interne audit functie

Nedap kent, mede gelet op haar omvang en werkwijze, geen interne auditdienst of functie. Nedap heeft een ondernemende cultuur waarin eigen verantwoordelijkheid, zelfstandigheid en ownership van medewerkers centraal staan. Het is binnen de organisatie de breed gedragen overtuiging dat dit ownership zorgt voor een optimaal risicobeheer.

De raad van commissarissen en directie beoordelen jaarlijks of adequate alternatieve maatregelen zijn getroffen en bezien of behoefte bestaat om alsnog een interne auditdienst in te richten.

2.2.1 Benoemings- en herbenoemingstermijnen bestuurders

Commissarissen achten benoeming van directeuren voor perioden van vier jaar strijdig met een goede uitoefening van hun functie. Directeuren hebben de opdracht de strategie van de onderneming op langere termijn vorm te geven en in effectief beleid om te zetten. Dat is voor een onderneming als Nedap niet realiseerbaar binnen mandaten van telkens vier jaar.

Gelet op genoemd langetermijnkarakter van het Nedap-beleid worden bestuurders bij Nedap dan ook aangesteld voor onbepaalde tijd. Via de jaarlijkse functioneringsgesprekken monitoren commissarissen bovendien het functioneren van de directieleden nauwgezet dan via een herbenoemingsprocedure eenmaal per vier jaar.

3.2.3 Ontslagvergoeding bestuurder

Voor statutaire bestuurders die voor 1 januari 2015 zijn benoemd geldt dat de ontslagvergoeding, mede met het oog op de benoeming voor onbepaalde tijd, mede bepaald zal worden door de lengte van het dienstverband. Voor statutaire bestuurders die na 1 januari 2015 zijn benoemd, geldt wel een maximering van de ontslagvergoeding tot eenmaal het jaarsalaris (het “vaste” deel van de beloning).

3.4.2 Overeenkomst bestuurder

De belangrijkste elementen van de overeenkomst van een bestuurder met de vennootschap worden na het sluiten daarvan op de website van de vennootschap geplaatst in een inzichtelijk overzicht, uiterlijk bij de oproeping voor de algemene vergadering waar de benoeming van de bestuurder wordt voorgesteld. Nedap voldoet hieraan met dien verstande dat directieleden benoemd worden door de raad van commissarissen na kennisgeving van het voorgenomen besluit tot benoeming aan de algemene vergadering.

4.1.3. iv. Agenderen van het voorstel tot uitkering van dividend

De dividenduitkering vloeit rechtstreeks voort uit de strategie en het langetermijnbeleid. Een voorstel tot uitkering van dividend wordt dan ook niet behandeld als agendapunt. Wel zal de uitkering van dividend expliciet als besprekingspunt worden geagendeerd.

4.2.3 Bijeenkomsten en presentaties

Gezien de geringe internationale spreiding van het aandelenbezit in Nedap en de omvang van Nedap wordt het gelijktijdig kunnen volgen van bijeenkomsten en presentaties door middel van webcasting, telefoon of anderszins nog niet gefaciliteerd. Presentaties worden direct voorafgaande aan de betreffende bijeenkomst op de website van de vennootschap geplaatst, zodat alle aandeelhouders hier kennis van kunnen nemen.

4.3 Uitbrengen van stemmen

Er kan worden gestemd door middel van stemvolmacht of steminstructies. Het met alle andere aandeelhouders communiceren wordt mede gezien de geringe omvang van Nedap en de relatief geringe spreiding van uitstaande aandelen Nedap op dit moment nog niet gefaciliteerd.

Stichting Preferente Aandelen Nedap

Nedap kent sinds 1973 de mogelijkheid van uitgifte van preferente aandelen voor beschermingsdoeleinden. Indien derden door verwerving van een beslissend belang beogen de leiding van de vennootschap over te nemen of door uitoefening van zeggenschap of op andere wijze proberen voor Nedap nadelige invloeden uit te oefenen, zonder dat daarbij de belangen van Nedap, haar onderneming en alle daarbij betrokkenen op bevredigende wijze zijn gewaarborgd, kan deze bescherming worden ingezet.

In 1973 is daartoe de Stichting Preferente Aandelen Nedap (Stichting) opgericht. De Stichting behartigt de belangen van Nedap, de met haar verbonden onderneming en alle daarbij betrokkenen, waarbij zoveel mogelijk invloeden worden geweerd welke onder meer de continuïteit, de zelfstandigheid en de identiteit in strijd met die belangen zouden bedreigen.

Nedap heeft aan deze Stichting het recht tot het nemen van preferente aandelen (calloptie) toegekend waarmee deze Stichting op afroep preferente aandelen kan nemen tot een maximum gelijk aan het op het tijdstip van uitoefening van de optie uitstaande aantal gewone aandelen minus één. Deze calloptie houdt een verplichting van Nedap in om telkens wanneer de Stichting daartoe de wens te kennen geeft, het aantal preferente aandelen bij de Stichting te plaatsen dat door deze wordt verlangd. Enig besluit door een vennootschapsorgaan van Nedap is daarbij niet meer aan de orde; dat besluit is al genomen bij toekenning van de optie aan de Stichting.

Bij uitgifte van preferente aandelen zal de Stichting hierop minimaal 25% van het nominale bedrag – uitsluitend in geld – moeten storten.

Het bestuur van de Stichting bestaat uit de volgende personen:

- Drs. N.W. Hoek, voorzitter
- A.P.M. van der Veer-Vergeer
- Mr. R.P. Voogd
- Prof. dr. J.P. Bahlmann

In december 2019 is onverwachts de heer Lock overleden. De heer Lock was een van de bestuurders van de Stichting. Door zijn overlijden is er een vacature ontstaan en wij hopen deze vacature zo spoedig mogelijk in te vullen, zodat het bestuur wederom uit vijf personen bestaat.

Door de samenstelling van het bestuur is getracht de belangen van alle bij Nedap betrokken stakeholders bij besluitvorming zo goed mogelijk te waarborgen. Naar het gezamenlijke oordeel van de bestuurders van deze Stichting en Nedap is de Stichting Preferente Aandelen onafhankelijk van Nedap, één en ander als bedoeld in art 5: 71 lid 1 sub c. van de Wet op het Financieel Toezicht.

Preferente aandelen gaan voor gewone aandelen bij de uitkering van dividend en bij de uitkering van het op de aandelen gestorte kapitaal bij een eventuele vereffening van Nedap.

Overig

Transactie van materieel belang

Er is geen sprake van enige transactie van materiële betekenis tussen natuurlijke of rechtspersonen die ten minste 10% van de aandelen in Nedap houden in de zin van bepaling 2.7.5 van de Nederlandse Corporate Governance Code.

Beperkende overeenkomsten met aandeelhouders

Voor zover Nedap bekend is, zijn de aandeelhouders van Nedap geen partij bij een overeenkomst die zou kunnen leiden tot een beperkte verhandelbaarheid van Nedap-aandelen of tot een beperking van het stemrecht.

Change of control

In de standby roll-over kredietovereenkomst (€ 14 miljoen) die Nedap met de bank heeft afgesloten, is een bepaling opgenomen op grond waarvan de bank de verstrekte lening vervroegd kan opeisen in geval van een ingrijpende wijziging in de zeggenschap over de activiteiten van Nedap.

Het is niet ongebruikelijk dat ook in andere samenwerkingsovereenkomsten voor langere termijn, waarbij Nedap partij is, de mogelijkheid is opgenomen om de overeenkomst bij een change of control met onmiddellijke ingang te beëindigen. Bij een change of control wordt echter geen significante impact op de financiële performance van Nedap verwacht.

Noch met directeuren noch met andere medewerkers heeft Nedap overeenkomsten gesloten waaraan deze personen rechten op compensatie kunnen ontlenen bij beëindiging van hun dienstverband na afwikkeling van een openbaar bod op Nedap-aandelen.

HOOFDSTUK 5 **VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN**



Verslag raad van commissarissen

Wij bieden u met genoegen het verslag van de raad van commissarissen (de Raad) van Nedap over het verslagjaar 2019 aan. Ondanks dat de recurring revenue een stijging van 20% liet zien, hadden de marktgroepen Retail en Livestock Management met uitdagende marktomstandigheden te maken. De verder teruglopende markt voor standaard anti-winkeldiefstalsystemen waarin Retail actief is en voor de marktgroep Livestock Management de aanhoudende varkenspest in Azië, hadden een dempend effect op de robuuste omzetgroei van andere marktgroepen. De omzet van geheel Nedap kwam daardoor net boven de omzet in het boekjaar 2018 uit. Het is belangrijk dat Nedap over voldoende veerkracht beschikt om ondanks deze mondiale economische ontwikkelingen vast te kunnen houden aan haar lange termijn strategie. De Raad onderstreept daarom het beleid van de directie om te blijven investeren in het aannemen en ontwikkelen van talentvolle medewerkers en daarmee Nedap's capaciteiten voor het creëren en vermarkten van toonaangevende proposities verder te versterken. Deze keuze heeft geleid tot een daling van het bedrijfsresultaat in 2019. De verkoop van de aandelen in Nedap France S.A.S. aan B&Capital, die in het derde kwartaal van het verslagjaar is afgerond, past in de strategie van Nedap om zich te focussen op het ontwikkelen en vermarkten van eigen producten en oplossingen, dit heeft mede geleid tot een hogere dividend uitkering. De Raad heeft strategische sessies bijgewoond. Hierin werden proposities en andere onderwerpen besproken tussen de directie, management board en marktgroepleiders. Over deze sessies kunt u meer lezen verder in dit verslag.

Jaarrekening

De jaarrekening is gecontroleerd door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (PwC). De goedkeurende controleverklaring is in het verslag opgenomen onder overige gegevens.

Een delegatie van de Raad heeft de eindevaluatie van de accountant met de directie en de concern controller bijgewoond. Vervolgens heeft de voltallige raad het accountantsverslag en het verslag over 2019 met de directie en de accountant besproken. Aan de hand van het accountantsverslag zijn onder meer de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving, alsmede de materiële overwegingen inzake deze verslaggeving, de materiële risico's en onzekerheden aan de orde gekomen. Indien en voor zover de uitkomsten daartoe aanleiding geven, zijn deze verwerkt in de controleverklaring. Daarnaast hebben wij zonder de directie met de accountant gesproken. Uit dit gesprek zijn geen bijzonderheden naar voren gekomen.

Tijdens het verslagjaar heeft de Raad elf keer een uitgebreide financiële rapportage met toelichting van de directie ontvangen die vervolgens met elkaar is besproken. Ook spraken we met leidinggevenden en andere medewerkers van de marktgroepen. Daarbij is de gang van zaken in de betreffende marktgroepen uitvoerig aan de orde gekomen. Op basis van deze informatie zijn we ervan overtuigd dat het verslag over 2019 een solide basis is voor de verantwoording die wij afleggen over het door ons gehouden toezicht op het door de directie gevoerde bestuur van de onderneming.

Wij adviseren de algemene vergadering van aandeelhouders dan ook om de jaarrekening over 2019 vast te stellen.

Dividend

Tijdens het verslagjaar 2019 heeft de Raad ingestemd met het voorgenomen besluit van de directie om het 49,8% aandelenbelang te verkopen dat Nedap N.V. hield in Nedap France S.A.S., de gespecialiseerde systeem integrator voor beveiligingssysteem in Frankrijk. Deze verkoop past in de strategie van Nedap zich te richten op het ontwikkelen en vermarkten van eigen producten en oplossingen. De verkoop van de aandelen aan het Franse investeringsfonds B&Capital werd voltooid in het derde kwartaal van 2019.

Zoals eerder door de vennootschap is gecommuniceerd, is de hiermee gemoeide netto-opbrengst, groot € 14,5 miljoen, primair gebruikt om het dividend over 2019 eenmalig te verhogen.

Conform artikel 45 lid 1 van de statuten is vastgesteld dat € 4,9 miljoen wordt onttrokken aan de Overige reserves. Hierdoor is € 29,0 miljoen beschikbaar voor dividend en komt het dividend per aandeel uit op € 4,50 (2018: € 2,50).

Vergaderingen en werkzaamheden

In het verslagjaar hebben wij vijf keer regulier vergaderd met de Raad. Alle commissarissen waren hierbij aanwezig. Daarnaast hebben we niet-regulier vergaderd en zijn er onderwerpen telefonisch besproken, zowel onderling als met de directie. Leden van de RvC leggen regelmatig werkbezoeken af of wonen besprekingen bij in de organisatie op uitnodiging van medewerkers van Nedap. Hierbij is onder meer gesproken over de samenstelling van de directie met het oog op het terugtreden van Eric Urff als statutair directeur aan het begin van dit verslagjaar en de samenstelling van de Raad, mede met het oog op het rooster van aftreden. Tevens is de verkoop van het aandelenbelang in Nedap France regelmatig het onderwerp van beraadslaging geweest.

In het verslagjaar hebben we meerdere strategiesessies bijgewoond tussen de directie en marktgroepeliders, waarbij de voortgang van de diverse onderdelen van het strategisch programma Changing Gears is besproken en een aanzet tot het opstellen van een nieuw strategisch meerjarenplan als opvolger van het huidige Changing Gears programma. Dit zal in 2020 worden gepresenteerd. Hierbij is

specifiek aandacht besteed aan de propositieportfolio, de wijze waarop marktrelevante proposities op een goede wijze kunnen worden op- of afgeschaald en de interne processen die daarbij nodig zijn. Uiteraard is hierbij aan de orde geweest in hoeverre de strategische plannen haalbaar zijn en passen binnen de visie van de directie ten aanzien van langetermijn-waardecreatie, alsmede de termijn van implementatie. In genoemde sessies zijn onder andere de growth drivers, risico's, groei-limiterende factoren, marktontwikkelingen, -uitdagingen en -vooruitzichten belicht. Daarbij zijn belangrijke aandachtspunten zoals innovatie, het kunnen (blijven) beschikken over voldoende talentvolle medewerkers, het behouden en verder ontwikkelen van de Nedap-cultuur, een adequate kapitaal-allocatie en financiële prestaties aan de orde geweest.

Gedurende het jaar hebben we diverse gesprekken met leidinggevenden en andere medewerkers van marktgroepen gevoerd. Deze gesprekken versterken ons inzicht in de diverse markten waarop de marktgroepen zich richten, hun concurrentiepositie, de organisatieontwikkeling, de strategische doelstellingen en de gehanteerde randvoorwaarden. Ditzelfde geldt voor ons inzicht in de kansen en risico's per marktgroep en voor Nedap in haar geheel. Hierbij hebben de gerealiseerde en nog te verwachten financiële resultaten onze nadrukkelijke aandacht.

Tijdens het verslagjaar is het besluit van de directie om een organisatorische aanpassing door te voeren bij Luxon (marktgroep Light Controls) aan de orde geweest. De omvang van het Luxon-team is in lijn gebracht met het feitelijke omzetniveau van Luxon. Bovenstaande medewerkers zijn grotendeels bij andere marktgroepen ingezet.

Ook is het voorgenomen directiebesluit om een management board in te stellen besproken en goedgekeurd. Hierbij zijn de aanleiding om een management board in te stellen, de verantwoordelijkheid, samenstelling en beloning van de management board, alsmede de gewenste effecten van het instellen van de management board aan de orde gekomen. De Raad verwelkomt het streven van de directie om met de management board de onderlinge samenwerking tussen

marktgroepen te intensiveren en de daadkracht op Nedap-brede strategische thema's te verbeteren.

Deze keuze tot het vernieuwen van de topstructuur en het blijvend werven van nieuwe talentvolle mensen stelt Nedap nog beter in staat om in te spelen op de uitdagende en veranderende marktomstandigheden.

Wij achten het echter relevant om deze wijzigingen te doen vergezellen van voldoende continuïteit in de bezetting binnen de diverse organen van de organisatie.

Het risicomanagement, zoals verwoord in het hoofdstuk Risicomanagement, is uitvoerig besproken. Hierbij zijn de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, de risico's verbonden aan strategie en activiteiten, het Nedap-risicoprofiel, de risicobereidheid en de maatregelen die tegenover deze risico's worden gezet, besproken.

Uiteraard is het beleid van Nedap ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen en de gebruikelijke onderwerpen zoals de begroting en het auditplan 2019, de organisatie en corporate governance aan de orde geweest.

Het belastingbeleid, zoals verwoord in het jaarverslag vanaf pagina 77, is door de Raad goedgekeurd. In het licht van de met ABN AMRO Bank N.V. op 4 april 2019 afgesloten nieuwe 7-jarige kredietovereenkomst is tot slot de financiering van de vennootschap besproken.

Samenstelling raad van commissarissen

In de algemene vergadering van aandeelhouders van 4 april 2019 hebben we afscheid genomen van de heer M.C. Westermann als commissaris. Michiel Westermann is tien jaar commissaris bij Nedap geweest. Door zijn grote betrokkenheid, positief kritische opstelling en zijn voortdurende aandacht voor innovatie, het versterken van marktposities en het ontwikkelen van nieuwe producten, was hij een gewaardeerd collega die we zeker zullen missen. Wij danken Michiel voor zijn bijdrage aan Nedap in de afgelopen jaren.

In dezelfde vergadering is mevrouw M. Pijnenborg benoemd als commissaris voor een periode van vier jaar. Deze benoeming past binnen de vastgestelde profielschets van de raad van commissarissen. Marijn beschikt over ruime kennis en ervaring op het gebied van ondernemerschap en commercie. Wij menen in haar een waardig opvolger voor Michiel Westermann te hebben gevonden.

Eind 2019 voldeed de samenstelling van de Raad aan de wettelijke eisen op het gebied van genderdiversiteit.

Wij zijn van mening dat binnen onze Raad een goede balans bestaat ten aanzien van de vereiste vaardigheden, relevante kennis en ervaring zodat de aan ons opgelegde wettelijke taak tot het houden van toezicht op en het met raad ter zijde staan van, de directie goed kan worden uitgeoefend. Naar ons oordeel wordt ook voldaan aan de eisen voor onafhankelijkheid, zoals beschreven in best practice bepalingen 2.1.7 tot en met 2.1.9 van de Corporate Governance Code.

Samenstelling directie

Begin 2019 hebben de raad van commissarissen en Eric Urff, in goed onderling overleg, besloten dat Eric de organisatie zou verlaten. Op 15 oktober 2019 heeft Eric Nedap daadwerkelijk verlaten. De Raad is Eric erkentelijk voor diens bijdrage aan de ontwikkelingen van Nedap in de afgelopen jaren. Onder zijn leiding is de supply chain opnieuw ingericht, is NSecure B.V. verkocht en de propositieportfolio verder aangescherpt.

Tevens is de balans verstevigd en hebben de financiële resultaten zich verder positief ontwikkeld. Ook de succesvolle verkoop van de aandelen in Nedap France aan B&Capital in dit verslagjaar is te danken aan Eric's inzet tijdens dit proces, waarvoor de Raad zijn dank betuigt.

Op 2 december 2019 is Nedap N.V. een managementovereenkomst aangegaan met Daniëlle van der Sluijs die de positie van financieel directeur zal innemen per 1 maart 2020. De Raad zal de voorgenomen benoeming van Daniëlle tot

statutair directeur ter kennisgeving voorleggen aan de Aandeelhouders in de jaarvergadering, een en ander conform het bepaalde in de statuten.

Evaluatie

We hebben zowel met als zonder de directie vergaderd over ons eigen functioneren en het functioneren van de directie, zowel als collectief als individueel aan de hand van een zelfevaluatie. Uit deze evaluatie komt naar voren dat we – zowel individueel als samen – genoeg tijd beschikbaar hadden om passende aandacht aan de ontwikkelingen bij Nedap te schenken. We vullen elkaar in voldoende mate aan in het kader van onze adviserende rol naar de vennootschap en er is een goede spreiding van aandachtsgebieden om de continuïteit van de Raad te garanderen in samenhang met de strategische ontwikkelingen van de organisatie. Hierdoor en ook door de proactieve werkwijze, blijven we van mening dat het instellen van aparte commissies, zoals de audit-, remuneratie-, en selectie- en benoemingscommissie binnen de Raad nog niet nodig is, mede gezien de beperkte omvang van Nedap en de Raad.

Discussies en overige communicatie vinden op een open en transparante wijze plaats. Er is sprake van een transparante en kritische communicatie tussen de Raad en directie en van een goede onderlinge werkrelatie.

Een delegatie van onze Raad heeft met de ondernemingsraad en een delegatie van marktgroepelers van de vennootschap gesproken over het functioneren van de directie. Hierover is in vertrouwen en op een open, kritische wijze gediscussieerd. De conclusies van deze evaluaties zijn teruggekoppeld aan de directie en aan de gehele Raad. Onze conclusie is dat de Raad, zowel individueel als gezamenlijk, en directie gedegen hebben gefunctioneerd.

Interne auditor

Samen met de directie en in lijn met voorgaande jaren, hebben we opnieuw geëvalueerd of er behoefte is aan een interne auditor c.q. interne auditfunctie. Wij hebben vastgesteld dat die behoefte, op dit moment, niet aanwezig is en dat er geen alternatieve maatregelen nodig zijn. Nedap heeft een ondernemende cultuur waarin eigen verantwoordelijkheid, zelfstandigheid en het nemen van “ownership” door medewerkers centraal staan. Het is de breed gedragen overtuiging dat dit nemen van “ownership” bijdraagt aan een optimaal risicobeheer. In het hoofdstuk Risicomanagement is deze visie en inbedding verder uitgewerkt.

Externe accountant

Samen met de directie is de bij Nedap betrokken accountant en de PwC-organisatie geëvalueerd evenals de samenwerking met hen. Wij zijn van mening dat de accountant ons alle relevante informatie heeft verstrekt om onze toezichthoudende taak op een goede wijze te kunnen uitoefenen. Er zijn door de accountant geen materiële tekortkomingen in de verslaggeving gerapporteerd. We hebben de onafhankelijkheid van PwC als accountant beoordeeld en zijn van mening dat deze niet in het geding is. PwC verricht voor Nedap geen andere werkzaamheden dan controlewerkzaamheden.

PwC is in de algemene vergadering van aandeelhouders van 4 april jl. conform onze voordracht herbenoemd voor een periode van drie jaar. De Raad heeft het functioneren van PwC als externe accountant en de effectiviteit van het proces van de accountantscontrole geëvalueerd, onder meer door middel van terugkoppeling van de bevindingen van concern control en de directie. Gebleken is dat de samenwerking op een goede, open en wederzijds kritische wijze is verlopen en dat PwC in staat is zich objectief een oordeel te vormen over alle zaken die binnen de scope van de opdracht vallen.

Bezoldiging

De bezoldiging van de directie is vastgesteld door de raad van commissarissen met inachtneming van het bezoldigingsbeleid zoals dat door algemene vergadering van aandeelhouders is vastgesteld. De raad van commissarissen is thans bezig om het huidige bezoldigingsbeleid te toetsen aan de herziene Aandeelhoudersrechtenrichtlijn die op 1 december 2019 van kracht is geworden. Dit herziene bezoldigingsbeleid zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de aandeelhoudersvergadering in 2021.

Voor de huidige bezoldiging van de directie en de commissarissen verwijzen wij naar het bezoldigingsverslag op pagina 94 en de jaarrekening op pagina 140.

Tot slot

Onze aandeelhouders en klanten willen wij hartelijk danken voor hun belangstelling voor Nedap en hun vertrouwen in de onderneming. Ook spreken we naar de medewerkers en de directie graag onze waardering uit voor hun betrokkenheid, inzet en loyaliteit jegens Nedap gedurende het afgelopen jaar.

Groenlo, 20 februari 2020

De raad van commissarissen

G.F. Kolff, voorzitter

J.M.L. van Engelen, vicevoorzitter

M. Pijnenborg

M.A. Scheltema

Personalia directie



Drs. R.M. Wegman
(1966), CEO

Nationaliteit: Nederlandse

Relevante nevenfuncties: geen

Indiensttreding: 1 juli 1997

Personalia raad van commissarissen



Ir. G.F. Kolff
(1948), voorzitter

Nationaliteit: Nederlandse

Beroep/laatste hoofdfunctie: Algemeen directeur Shtandart TT B.V.

Relevante nevenfuncties: geen

Eerste benoeming: 17 april 2012

Lopende termijn: 2016-2020

Commissariaten: Paques Holding B.V., Smits Bouwgroep B.V. (SBB) (voorzitter)

Prof. dr. ir. J.M.L. van Engelen

(1959), vicevoorzitter



Nationaliteit: Nederlandse

Beroep/laatste hoofdfunctie: Hoogleraar Integrated Sustainable Solutions, Faculteit Industrieel Ontwerpen, Technische Universiteit Delft

Relevante nevenfuncties: Hoogleraar Business Development, Faculteit Economie en Bedrijfskunde, Rijksuniversiteit Groningen

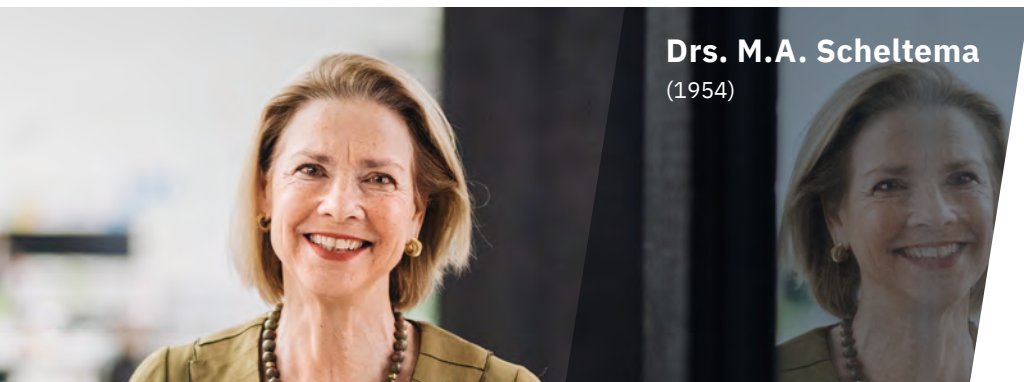
Eerste benoeming: 16 april 2013

Lopende termijn: 2017-2021

Commissariaten: Lid raad van commissarissen Espria, Lid Raad van Toezicht Pensioenfonds Zorg & Welzijn, Lid Bestuur Stichting Triade, welke deel uitmaakt van het Universitair Medisch Centrum Groningen

Drs. M.A. Scheltema

(1954)



Nationaliteit: Nederlandse

Beroep/laatste hoofdfunctie: Beroepscommissaris

Relevante nevenfuncties: Raad (plaatsvervanger) Ondernemingskamer Gerechtshof Amsterdam, Voorzitter Monitoring Commissie Governance Code Pensioenfondsen, Lid Centrale Plan Commissie (CPB)

Eerste benoeming: 5 april 2018

Lopende termijn: 2018-2022

Commissariaten: Lid raad van commissarissen De Nederlandsche Bank N.V., Lid raad van commissarissen Warmtebedrijf Rotterdam, Lid raad van commissarissen TNT Express B.V., Non-executive Director Lonza Group AG, (Zwitserland)

Drs. M. Pijnenborg

(1970)



Nationaliteit: Nederlandse

Beroep/laatste hoofdfunctie: bestuurslid en ondernemer

Relevante nevenfuncties: Founder Winc Academy, Founder en Investeerder Boralis BV, Bestuurslid MK24, Bestuurslid Stichting LOEY Award

Eerste benoeming: 4 april 2019

Lopende termijn: 2019-2023

Commissariaten: Geen

Bezoldigingsverslag 2019

Hierbij treft u het bezoldigingsverslag voor de leden van de statutaire directie en de raad van commissarissen voor het verslagjaar 2019 aan. Het bezoldigingsverslag bevat het bepaalde zoals gesteld in artikel 2:135b Burgerlijk Wetboek en het remuneratierapport van de Corporate Governance Code. De bezoldiging is onderdeel van het bezoldigingsbeleid, dat hierna staat vermeld.

Bezoldigingsbeleid

De raad van commissarissen (“RvC”) is verantwoordelijk voor de voorbereiding en ontwikkeling van het bezoldigingsbeleid voor de leden van de statutaire directie en de raad van commissarissen van Nedap N.V. Zoals u heeft kunnen lezen in het verslag van de raad van commissarissen, bestaat er op dit moment geen aparte remuneratiecommissie.

De vennootschap kent een remuneratiebeleid voor de statutaire directie dat is vastgesteld in de algemene vergadering van aandeelhouders op 2 april 2015 (het “Bezoldigingsbeleid directie”). Voor de raad van commissarissen is het bezoldigingsbeleid vastgesteld in de algemene vergadering van aandeelhouders gehouden op 16 april 2013 (het “Bezoldigingsbeleid raad van commissarissen”).

Gedurende het verslagjaar 2020 is de raad van commissarissen voornemens om het huidige Bezoldigingsbeleid directie en het Bezoldigingsbeleid raad van commissarissen (samen het “Bezoldigingsbeleid”) te toetsen en indien nodig te herzien, zodat het Bezoldigingsbeleid ook in de toekomst aansluit bij de strategie van Nedap, de lange-termijn waardecreatie en marktontwikkelingen. Tevens zal

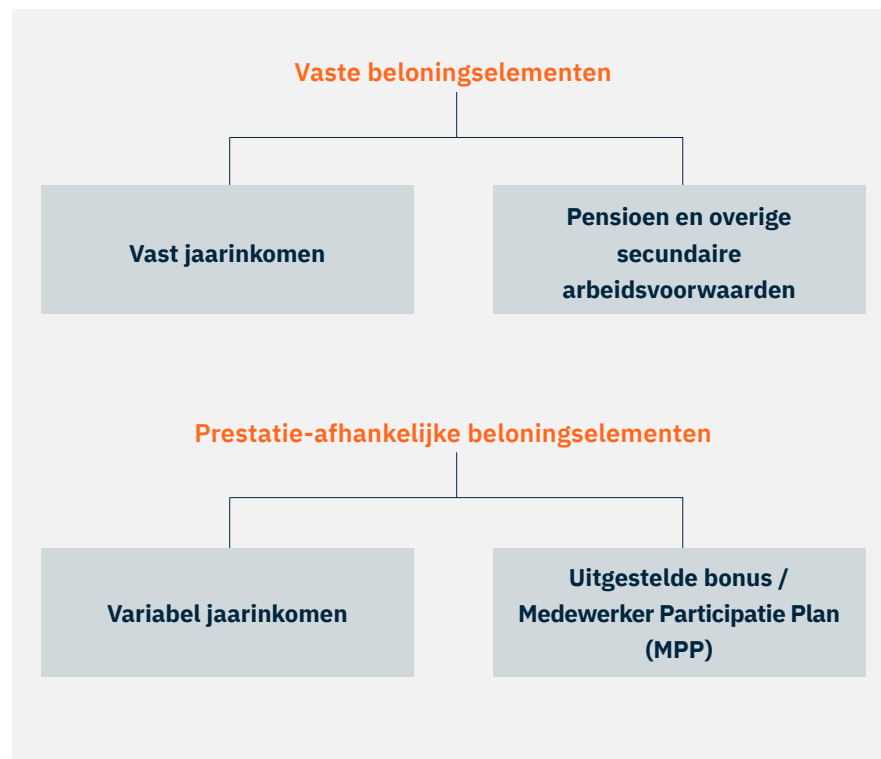
het Bezoldigingsbeleid worden aangepast om deze in lijn te brengen met de Nederlandse wet ter implementatie van de Herziene Aandeelhoudersrechten-richtlijn. Een aanpassing op het Bezoldigingsbeleid zal eerst ter advies worden voorgelegd aan de ondernemingsraad. Ten slotte zal een voorgenomen aanpassing op het Bezoldigingsbeleid, tezamen met het advies van de ondernemingsraad, ter stemming worden voorgelegd aan de aandeelhouders, ten laatste op de algemene vergadering van aandeelhouders in 2021.

Het huidige bezoldigingsverslag verstrekt additionele informatie over het gevoerde Bezoldigingsbeleid gedurende het verslagjaar 2019 met als doel transparantie voor alle stakeholders.

Bezoldigingsbeleid directie

Scope

De bezoldiging voor de statutaire directie bestaat in hoofdlijnen uit de hieronder schematisch weergegeven beloningselementen:



Bezoldigingsbeleid voor de medewerkers

Het Bezoldigingsbeleid directie volgt dezelfde principes zoals die gehanteerd worden voor de medewerkers van Nedap N.V. Het jaarinkomen van medewerkers is afhankelijk van het functieniveau, ervaring in de functie (senioriteit) en performance, naast hetgeen voor die functie in de markt gebruikelijk is (belonings-benchmarkdata).

Medewerkers komen in aanmerking voor een winstdelingsregeling, volgens de voorwaarden opgenomen in Certificaten Participatie Plan Nedap N.V. (het “MPP” of “Plan”). De directie verkrijgt certificaten van aandelen Nedap als onderdeel van het variabele jaarinkomen volgens dezelfde voorwaarden, hetgeen hierna wordt toegelicht.

In lijn met de wet en de Corporate Governance Code, houdt de raad van commissarissen rekening met de ontwikkeling van de pay ratio (de verhouding tussen de bezoldiging van de CEO en de referentiegroep van alle medewerkers), voor het vaststellen of herzien van de remuneratie. De referentiegroep bevat enkel Nedap medewerkers en de statutaire directie maakt hier geen deel van uit.

De bezoldiging voor de statutaire directie kent in hoofdlijnen de onderstaande beloningselementen:

Beloningselementen	Doel en relatie met strategie / langetermijnbelangen en duurzaamheid	Werkwijze	Maximum opportunity	Performance-criteria
Vaste beloningselementen				
Vast jaarinkomen	Het vaste jaarinkomen is het gegarandeerde jaarlijkse inkomen, gebaseerd op de verantwoordelijkheden van de statutaire directeur. Het vaste jaarinkomen zorgt ervoor dat gekwalificeerde en deskundige directeuren kunnen worden aangetrokken en worden behouden voor de realisatie van Nedap's strategie en organisatie-doelstellingen.	Het vaste jaarinkomen wordt vastgesteld in lijn met de verantwoordelijkheden van het individu. Periodiek wordt het vaste jaarinkomen herijkt waarbij rekening wordt gehouden met interne beloningsverhoudingen en externe beloningsmarktontwikkelingen. Het vaste jaarinkomen wordt jaarlijks met de Nedap cao-verhoging voor medewerkers aangepast.	Er is geen maximum jaarinkomen.	Niet van toepassing.
Pensioen	De pensioenregeling stelt statutaire directeuren in staat t.z.t. pensioen aan te kunnen kopen en past in een marktconforme beloning.	De pensioengrondslag is het vaste jaarinkomen verminderd met een wettelijke franchise, rekening houdend met AOW-rechten. De regeling voor de statutaire directie is gelijk aan de pensioenregeling voor het personeel, met enkele afwijkingen: • Licht hogere beschikbare premies (6/5). • Lagere franchise (2019: € 13.785).	In 2015 heeft de Nederlandse overheid de maximaal toegestane pensioenopbouw fors verlaagd. Het maximum pensioengevend jaarinkomen bedraagt in 2019 € 107.593. Alle medewerkers bij Nedap met een inkomen boven deze grens ontvangen een bruto vergoeding ter grootte van de werkgeversbijdrage aan de pensioenregeling. Deze regeling is ook van toepassing op de statutaire directie.	Niet van toepassing

Beloningselementen	Doel en relatie met strategie / langetermijnbelangen en duurzaamheid	Werkwijze	Maximum opportunity	Performance-criteria
Overige secundaire arbeidsvoorwaarden	Secundaire arbeidsvoorwaarden die passend zijn bij de functie en verantwoordelijkheden van de statutaire directie.	In het algemeen liggen de secundaire arbeidsvoorwaarden van de statutaire directie in dezelfde range als die voor de overige medewerkers, zoals bijvoorbeeld de bedrijfsautoregeling. Met enige regelmaat wordt gekeken of deze voorwaarden nog marktconform zijn. Bij nieuwe regelingen voor medewerkers wordt vastgesteld of deze ook van toepassing zijn voor de statutaire directie.	Secundaire arbeidsvoorwaarden zullen in lijn zijn met wat in lokale markten gebruikelijk is, rekening houdend met individuele omstandigheden.	Niet van toepassing.
Prestatie-afhankelijke beloningselementen				
Variabel jaarinkomen	Het variabel jaarinkomen is afhankelijk van vooraf vastgestelde meetbare doelen, welke worden beoordeeld door de raad van commissarissen. Deze doelen kunnen in de tijd veranderen maar zullen altijd het langetermijnbelang van de onderneming in ogenschouw nemen, zodat de beloning van statutaire directeuren in lijn blijft met het Bezoldigingsbeleid directie.	Aan het begin van het jaar worden de doelen/targets vastgesteld door de raad van commissarissen. Actuele targets zijn niet openbaar omdat deze als commercieel gevoelig worden beschouwd. De behaalde resultaten worden jaarlijks door de RvC op de gestelde doelen beoordeeld. Bij het vaststellen van het variabel jaarinkomen wordt ervoor zorggedragen dat het niveau van de variabele beloning de actuele en brede organisatie-performance juist weerspiegelt. Ten minste de helft van het netto variabel jaarinkomen dient te worden geïnvesteerd in het Medewerker Participatie Plan (MPP) zoals hieronder staat beschreven.	Het 'At par' / Target niveau van het variabel jaarinkomen bedraagt 60% van het vaste jaarinkomen. Het maximale niveau van het variabel jaarinkomen bedraagt 90% van het vaste jaarinkomen.	Performance criteria worden als volgt onderverdeeld: • 1/3 financiële doelstellingen; • 1/3 gerelateerd aan de ontwikkeling van de interne organisatie; • 1/3 gericht op de wijze hoe de organisatie opereert in de externe omgeving. Uitbetalingen zijn onderhevig aan malus- en terugvorderings-clausules.

Beloningselementen	Doel en relatie met strategie / langetermijnbelangen en duurzaamheid	Werkwijze	Maximum opportunity	Performance-criteria
Uitgestelde beloning / Medewerker Participatie Plan ("MPP" of "Plan")	Aandelen gerelateerde beloning motiveert, waardeert en beloont resultaten over een langere periode gericht op organisatieontwikkeling, duurzaamheid en behoud van mensen en vergroot de betrokkenheid van betreffende statutair directeur.	De statutaire directie is verplicht minimaal 50% van het toegekende variabel jaarinkomen aan te wenden voor de aanschaf van certificaten van aandelen Nedap, en worden gehouden volgens de voorwaarden van het MPP. Een van die voorwaarden is dat de certificaten van aandelen Nedap gedurende vier aaneengesloten kalenderjaren zijn geblokkeerd. Hierdoor krijgt minimaal 50% van het variabel jaarinkomen een langetermijnkarakter. De leden van de statutaire directie kunnen vrijwillig ook de rest van hun variabel jaarinkomen aanwenden voor de aankoop van certificaten van aandelen Nedap in het MPP. Met een korting van 10% op de prijs van een Nedap aandeel, worden deze certificaten van aandelen ook voor vier aaneengesloten kalenderjaren geblokkeerd.	Na afloop van de vierjaars-blokkeringstermijn worden bonuscertificaten toegekend in de verhouding 1 op 4. Hiermee is de maximale opportunity 125% van het aantal aangekochte certificaten.	Niet van toepassing. Op gedane uitbetalingen is de malus- en terugvorderingsregeling van toepassing.

Toelichting

Selectie prestatiedoelstellingen ten behoeve van het variabel jaarinkomen

Het variabel jaarinkomen wordt voor de statutaire directie gezamenlijk of voor iedere statutair directeur afzonderlijk bepaald en is gebaseerd op criteria die vooraf door de raad van commissarissen zijn vastgesteld. De prestatiecriteria kennen de volgende indeling:

- 1/3 financiële doelstellingen;
- 1/3 gerelateerd aan de ontwikkeling van de interne organisatie;
- 1/3 gericht op de wijze hoe de organisatie opereert in de externe omgeving.

Bij aanvang van het boekjaar stelt de RvC doelstellingen vast voor het toekennen van het variabel jaarinkomen. Deze targets worden niet publiekelijk gedeeld omdat deze als commercieel gevoelig worden beschouwd. Na afloop van het boekjaar wordt een toelichting gegeven op de realisatie van deze doelstellingen in het bestuursverslag.

De RvC heeft de discretionaire bevoegdheid om het variabel jaarinkomen te verhogen dan wel te verlagen, indien de berekeningen naar zijn oordeel tot onredelijke uitkomsten leidt.

Een voorwaarde die gesteld wordt aan de toekenning van het variabel jaarinkomen is dat de statutair directeur ten minste 50% van het toegekende variabel jaarinkomen, na afdracht van belastingen, aanwendt om certificaten van aandelen Nedap (hierna “Certificaten”) te kopen. Deze Certificaten worden door de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap, statutair gevestigd te Groenlo, geadministreerd. De Certificaten worden uitgegeven volgens de voorwaarden zoals opgenomen in het Certificaten Participatieplan Nedap N.V.

Malus- en terugvorderingsregeling

Wanneer het variabel jaarinkomen is toegekend aan de hand van onjuiste informatie heeft de RvC het recht een en ander terug te vorderen van de betrokken statutaire directeur en wel in de volgende gevallen:

- Wanneer er sprake was van een materiële onjuistheid in de financiële resultaten met een zodanig effect op het resultaat van het variabel jaarinkomen dat er meer is uitbetaald dan wanneer deze onjuistheid niet was gemaakt.
- In het geval de beoordeling van een prestatie criterium en/of -doelstelling gebaseerd is op foute, onvolledige of misleidende informatie of aannames, waarbij de uitbetaling van het variabel jaarinkomen hoger is geweest dan wanneer deze fout niet was gemaakt.

Peer groep – externe arbeidsmarkt

Het beloningspakket van de directieleden houdt rekening met de interne beloningsverhoudingen en externe beloningsmarktinformatie. Bij een vergelijking met de externe markt wordt gekeken naar andere beursgenoteerde en niet-beursgenoteerde ondernemingen met vergelijkbare producten, markten, diensten en omvang als die van Nedap N.V. De doelstelling van het totale beloningspakket is dat de totale beloning voldoende concurrerend is en in verhouding staat tot het niveau en de complexiteit van de gevraagde verantwoordelijkheden.

Scenario-analyses

De RvC heeft met enkele scenario's geanalyseerd in welke mate de beloning zich kan bewegen, zowel qua niveau als qua samenstelling.

Wanneer doelstellingen niet zijn gerealiseerd, heeft de RvC de discretionaire bevoegdheid te besluiten of de uitbetaling van het toe te kennen variabel jaarinkomen conform de vaststelling wordt uitgevoerd of dat deze wordt aangepast.

Onderstaande grafiek weerspiegelt de beloningsmix van de statutaire directie. In de scenario's is geen rekening gehouden met koersontwikkelingen, dividenduitkeringen en/of andere secundaire arbeidsvoorwaarden dan de pensioenbijdragen.

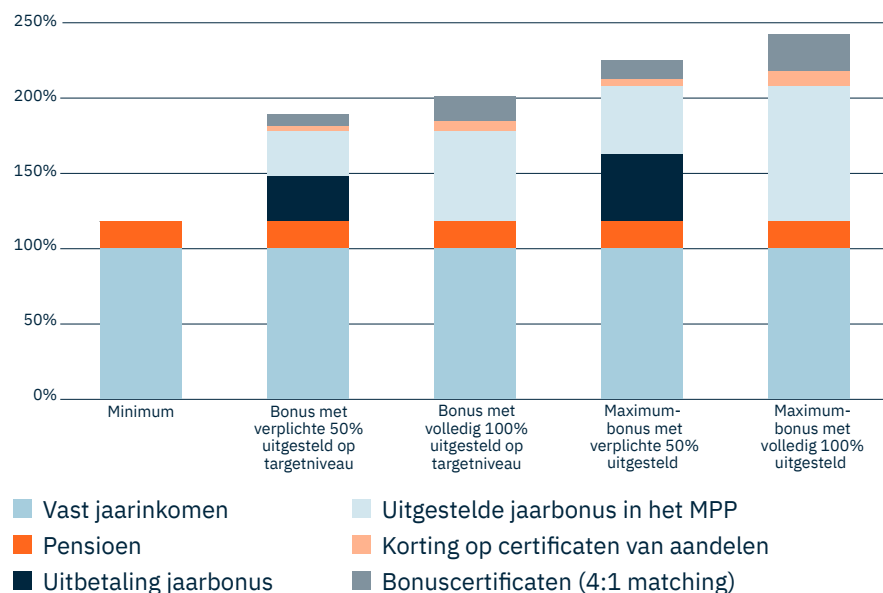
Beloningselement	Gehanteerde aanname
Vast jaarinkomen	Het inkomen op jaarbasis wordt maandelijks in gelijke delen uitbetaald.
Pensioen	Voor de statutaire directieleden is een beschikbare premie pensioenregeling van toepassing. Voor zowel de CEO als de CFO bedraagt de leeftijdsafhankelijke beschikbare premie 19,50%. De pensioengrondslag is het vaste jaarinkomen minus een AOW franchise (2019: € 13,785). In de scenario analyse wordt 18% van het vaste jaarinkomen gebruikt als gemiddelde kosten voor de pensioenregeling.
Variabel jaarinkomen	Voor dit performance gerelateerde, variabel jaarinkomen worden 0%, 60% en 90% van het vaste jaarinkomen als uitkeringsniveaus gehanteerd voor respectievelijk minimale, target en maximale performance gerelateerde beloning. De statutair directeur dient daarbij minimaal de helft van het toegekende variabel jaarinkomen te gebruiken voor een verplichte aankoop van Certificaten. Hierdoor ontstaat er een uitgestelde beloning. Maximaal kan de statutaire directeur het gehele toegekende variabel jaarinkomen gebruiken voor de aanschaf van Certificaten. In de scenario-analyse is uitgegaan van directe uitbetaling van 0%, 30% en 45% als variabel jaarinkomen wanneer de helft hiervan wordt uitgesteld en 0% wanneer de variabel jaarinkomen volledig wordt uitgesteld (zie tabel).
Uitgestelde variabele beloning/MPP	Met de keuze om meer dan de helft van het toegekend variabel jaarinkomen te gebruiken voor de aankoop van Certificaten, wordt in de scenario-analyse uitgegaan van 0%, 30% en 45% van het vaste jaarinkomen als waarde van de aangekochte Certificaten. Wanneer slechts de helft van het toegekende variabel jaarinkomen wordt uitgesteld en 0%, 60 en 90% van het vaste jaarinkomen wanneer het variabel jaarinkomen volledig wordt uitgesteld (zie tabel). Het voordeel van de 10% aankoopkorting en de bonuscertificaten na een 4-jarige blokkeringstermijn is eveneens in de grafiek zichtbaar gemaakt (1 bonuscertificaat wordt na 4 jaar geleverd per 4 aangekochte certificaten). Alhoewel in werkelijkheid de investering geschiedt met het netto bedrag van het variabel jaarinkomen (na inhouding van loonbelasting) is er in de grafische vergelijking vastgehouden aan bruto bedragen. Het nadeel van de 4-jarige blokkeringstermijn is niet meegewogen.

Beloningsmix directieleden

	Variabel jaar inkomen	50% van het variabel jaarinkomen is uitgesteld		Het variabel jaarinkomen is volledig uitgesteld	
Prestatie	(in % van het vaste jaarinkomen)	Directe uitbetaling	Overgebleven % voor de aankoop van certificaten van aandelen	Directe uitbetaling	Overgebleven % voor de aankoop van certificaten van aandelen
Minimum	0%	0%	0%	0%	0%
At target	60%	30%	30%	0%	60%
Maximum	90%	45%	45%	0%	90%

Scenario's beloning directieleden

(in % van het basissalaris)



Recruitmentbeleid

Het doel van het Bezoldigingsbeleid directie is om gekwalificeerde en ervaren statutaire directieleden aan te nemen, te motiveren en te behouden. Het Bezoldigingsbeleid directie focust op de duurzaamheid van de onderneming en de toename van de waarde van de onderneming als een resultaat van de uitvoering of van een tijdige aanpassing van de strategie van de onderneming.

Contractuele voorwaarden van de statutaire directie

Volgens artikel 3.4.2 van de Corporate Governance Code worden de belangrijkste voorwaarden van de managementovereenkomst tussen de onderneming en een statutair directielid gepubliceerd op de website van Nedap N.V., zodra de overeenkomst is ondertekend of ten laatste de dag van de oproeping van de algemene vergadering van aandeelhouders waarin het voorstel tot kennisgeving van een benoeming van de statutair directeur wordt besproken.

De raad van commissarissen is ervan overtuigd dat een benoemingstermijn van 4 jaar voor de vervulling van de functie van statutair directeur niet voorziet in de bedoelde uitoefening van de functie. Immers tot de verantwoordelijkheden van de statutaire directie behoort het vormen en het bepalen van de strategie van de onderneming en het vertalen daarvan in doelstellingen en een effectief beleid,

wat mede ziet op de langetermijnwaardecreatie. Dit is voor een onderneming als Nedap niet realiseerbaar binnen mandaten van telkens 4 jaar. Nedap wijkt op dit punt dan ook af van de best practice bepaling 2.2.1 van de Corporate Governance Code omdat de looptijd van de overeenkomst met de statutair directeur voor onbepaalde tijd is. De opzegtermijn staat bepaald in de arbeidsovereenkomst of de managementovereenkomst (afhankelijk van de ingangsdatum van de overeenkomst met de betreffende statutair directeur).

De jaarlijkse evaluatie over het functioneren van de leden van de statutaire directie door de raad van commissarissen, geeft de Raad de mogelijkheid om het functioneren van de leden van de statutaire directie effectief te monitoren. De raad van commissarissen acht dit effectiever dan het doorlopen van een 4-jaarlijkse herbenoemingsprocedure.

Er zijn geen voorschotten, garanties of leningen verstrekt aan de leden van de statutaire directie.

Ontslagvergoedingen voor de statutaire directie

Ten aanzien van de ontslagvergoeding voor de statutaire directie is het beleid dat deze vergoeding maximaal het bedrag van het vaste jaarinkomen bedraagt. Omdat de benoeming van de huidige CEO plaatsvond voor 1 januari 2015 zijn er in de arbeidsovereenkomst geen aparte afspraken gemaakt en zijn de wettelijke bepalingen van toepassing.

Bonuscertificaten van aandelen Nedap N.V. bij beëindiging van de overeenkomst

Volgens de bepalingen van het MPP kan de statutaire directeur niet beschikken over de Certificaten gedurende een periode van 48 maanden ("Blokkeringsperiode"). Indien de statutaire directeur direct na afloop van de Blokkeringsperiode nog in dienst is van Nedap dan ontvangt de statutair directeur voor elke vier (4) Certificaten verkregen onder het Plan een (1) bonuscertificaat (netto). Indien de arbeidsovereenkomst of de management overeenkomst (afhankelijk van de ingangsdatum met de overeenkomst met de betreffende statutair directeur) wordt beëindigd voordat de Blokkeringsperiode is verstreken dan vervalt het recht op bonuscertificaten. Dit is niet het geval indien de beëindiging van de overeenkomst geschiedt door het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd van de betrokken bestuurder. Mocht het zo zijn dat de overeenkomst wordt beëindigd door het overlijden van een statutair directeur gedurende de Blokkeringsperiode, dan bepaalt de raad van commissarissen of de rechtsopvolger(s) van de overleden statutaire directeur het recht op toekenning van bonuscertificaten toekomt.

Bezoldigingsbeleid raad van commissarissen

De leden van de raad van commissarissen ontvangen een vaste beloning welke de tijdsbesteding en de verantwoordelijkheden van de functie reflecteert. De individuele leden van de raad van commissarissen ontvangen geen performance gerelateerde uitkeringen of uitkeringen in aandelen of certificaten van aandelen. Verder worden geen pensioenrechten opgebouwd en zijn er geen persoonlijke leningen of garanties toegekend aan de individuele leden.

Wel ontvangen de leden van de raad van commissarissen een onkostenvergoeding die ziet op vergoeding van de reiskosten, verblijfs- en representatiekosten. De vergoedingen zullen niet worden gewijzigd in het boekjaar 2020.

Hieronder wordt de remuneratiestructuur van de raad van commissarissen weergegeven:

Positie	Totale vergoeding (€ x 1,000 ex BTW)
Voorzitter	40
Lid	30

Bezoldigingsverslag 2019

Overzicht van de bezoldiging

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de bezoldiging weer voor de huidige en gewezen statutaire directieleden zoals deze in de jaarrekening is opgenomen.

(€ x 1.000)	Periodiek inkomen	Variabele beloning	Voordelen Mede- werker- participa- tieplan	Pensioen- kosten	Totaal
2019					
R.M. Wegman	413	243	45	78	779
E. Urff (tot en met 15 oktober 2019)	269	305 ¹	21	90	685
Totaal	682	548	66	168	1.464
2018					
R.M. Wegman	407	296	43	69	815
E. Urff	336	243	35	53	667
Totaal	743	539	78	122	1.482

1 De variabele beloning van de heer E. Urff is inclusief een bedrag van 106 op basis van gemaakte afspraken inzake een eenmalige uitkering bij uitdiensttreding. De heer Urff is op 4 april 2019 teruggetreden als statutair bestuurder en heeft tot uitdiensttreding op 15 oktober de functie van titulair directeur vervuld.

Onderstaande tabel geeft de bezoldiging voor de huidige en gewezen statutaire directieleden weer.

(Bedragen x € 1.000)		Vaste remuneratie		Variabele remuneratie				Totale remuneratie	Variabele remuneratie als % van vaste remuneratie
		1. Basissalaris	2. Pensioen en overige vergoedingen	3. Variabele beloning		4. Op aandelen gebaseerde beloning			
				3a. Uitgekeerd	3b. Aangewend voor aankoop certificaten ¹	4a. Aankoop-korting certificaten ²	4b. 4:1 Matching certificaten ³		
R.M. Wegman, CEO	2019	402	78	–	243	14	35	772	38%
	2018	392	69	–	296	15	29	801	42%
E. Urff, CFO	2019	260	90	305	–	–	23	678	48%
	2018	322	53	–	243	12	–	630	40%

Vast jaarinkomen

Het vaste jaarinkomen is in lijn met het huidige bezoldigingsbeleid en wordt verhoogd met hetzelfde percentage als van de medewerkers, een en ander zoals vermeld staat in de Nedap cao.

Variabel jaarinkomen

De raad van commissarissen heeft besloten om aan de statutaire directie een variabel jaarinkomen toe te kennen van 60% van het vaste jaarinkomen. Daar liggen de volgende overwegingen aan ten grondslag:

- Ten aanzien van de financiële doelstellingen voor het boekjaar 2019, zijn de doelstellingen voor omzet en operationeel bedrijfsresultaat niet gehaald. Dit is mede veroorzaakt door de uitbraak van de varkenspest in Azië, wat een dempend effect had op de omzet van de marktgroep Livestock Management. Omdat andere marktgroepen een robuuste omzetgroei hebben gerealiseerd,

is de omzet van Nedap stabiel gebleven ten opzichte van boekjaar 2018.

De recurring revenue is in 2019 met 20% gestegen, in lijn met de vooraf gestelde doelstelling. Dankzij de daling van het werkkapitaal is de ROIC stabiel gebleven met 25%.

- In 2019 zijn verbeteringen doorgevoerd in de supply chain en bijbehorende processen. Dit heeft geresulteerd in een daling van de voorraden (-24% tot € 28,5 miljoen).
- De succesvolle verkoop van Nedap France heeft veel inspanning van de statutaire directie gevergd. De verkoop van de aandelen heeft tot een netto-opbrengst van €14,5 miljoen in 2019 geleid.
- Het afgelopen jaar is effectief gewerkt aan het Changing Gears programma zodat de condities zijn gecreëerd om de groei van de omzet te versnellen. Er zijn concrete acties genomen om Nedap-breed de commerciële activiteiten

¹ Met 'certificaten' worden 'Certificaten van aandelen' bedoeld.

² Betreft het bedrag aan korting waarmee certificaten in het boekjaar aangeschaft zijn.

³ Betreft de waarde van geleverde bonuscertificaten. Ex-CFO G.J.M. Ezendam heeft matching certificaten ontvangen met een waarde van 26 in 2019 (2018: 22).

te intensiveren en in kwaliteit te laten groeien. De eerste resultaten zijn geboekt met het meer gemeenschappelijk organiseren van deze onderwerpen. Ook bij het aantrekken en ontwikkelen van talent is goede progressie gemaakt.

- De wijziging in de aansturing van de organisatie door het instellen van een management board is voortvarend geïmplementeerd.

De raad van commissarissen heeft waardering voor de inspanningen van de statutaire directie om Nedap goed te positioneren voor verdere groei in de komende jaren.

Uitgestelde beloning/MPP

Volgens het bezoldigingsbeleid zal de CEO minimaal 50% van zijn variabel jaarinkomen over 2019 gebruiken voor het aankopen van Certificaten. De CEO heeft de keuze gemaakt om zijn totale variabele beloning aan te wenden voor de aankoop van certificaten van aandelen Nedap N.V.

Aandelen gebaseerde remuneratie

(Stuks x 1)		Gehouden certificaten per 1-1	Aangekochte certificaten	Geleverde bonus- certificaten	Verkochte certificaten	Gehouden certificaten per 31-12	Voorwaarde- lijke bonus- certificaten per 1-1	Voorwaarde- lijke bonus- certificaten toegekend	Geleverde bonus- certificaten	Voorwaarde- lijke bonus- certificaten per 31-12
R.M. Wegman, CEO	2019	28.910	3.832	724	–	33.466	3.129	958	–724	3.363
	2018	24.881	3.463	566	–	28.910	2.829	866	–566	3.129
E. Urff, CFO	2019	9.843	3.145	487	–	–*	2.461	786	–487	2.760
	2018	7.001	2.842	–	–	9.843	1.750	711	–	2.461
G.J.M. Ezendam	2019	–	–	–	–	–	678	–	–553	125
	2018	–	–	–	–	–	1.110	–	–432	678

De waarde op het moment van leveren van de bonuscertificaten bedroeg in 2019 € 47,80 (2018: € 51,60).

* Voor niet-statutaire bestuurders wordt het aantal certificaten in bezit na het terugtrekken als statutair bestuurder niet meer opgenomen voor zover de kosten niet meer ten laste komen voor de vennootschap in het boekjaar waarover verslag wordt gedaan.

Gebruik van malus- en terugvorderingsregeling

Er is geen gebruik gemaakt van deze regeling.

Pay ratio

De pay ratio betreft de verhouding tussen het huidige vaste jaarinkomen van de CEO en de mediaan van het bruto vaste jaarinkomen (inclusief vakantiegeld en dertiende maand) van alle medewerkers die wereldwijd in dienst zijn van Nedap N.V. per de stand van 31 december 2019 (“Mediaan”). De jaarinkomens van de statutaire directieleden zijn uitgesloten van deze Mediaan. Het vaste jaarinkomen van de CEO is 6,9 maal de Mediaan (2018: 7.0 maal).

Bezoldigingsverslag 2019

Verandering in bezoldiging (Bedragen x € 1.000)	2019	2018	2017	2016	2015	2019-2015
R.M. Wegman, CEO	-4% (772)	2% (801)	9% (782)	19% (715)	-3% (599)	29%
E. Urff, CFO	8% (678)	2% (630)	9% (615)	19% (565)	- (473)	43%
Leden van de raad van commissarissen						
G.F. Kolff	0% (40)	0% (40)	0% (40)	0% (40)	0% (40)	0%
J.M.L. van Engelen	0% (30)	0% (30)	0% (30)	0% (30)	0% (30)	0%
M. Pijnenborg	- (30)	-	-	-	-	-
M.A. Scheltema	0% (30)	- (30)	-	-	-	-
M.C. Westermann	0% (30)	0% (30)	0% (30)	0% (30)	0% (30)	0%
D.W.J. Theyse	-	0% (30)	0% (30)	0% (30)	0% (30)	-
Wijziging in prestatie van Nedap	23%	-1%	37%	13%	20%	82%
Wijziging in mediaan medewerker-beloning	3% (58)	5% (57)	N/a	N/a	N/a	
CEO pay ratio	6,9	7,0	7,1	N/a	N/a	

De verandering in remuneratie van de leden van de directie wordt gemeten door de remuneratie over het verslagjaar te delen door de remuneratie ontvangen in het voorafgaande boekjaar. Indien de datum van benoeming als statutair directeur anders is dan per 1 januari van het betreffende verslagjaar, wordt de verandering pro-rata weergegeven in het verslagjaar volgend op het jaar van indiensttreding.

De heer G.J.M. Ezendam was statutair directielid tot 2 april 2015. Zijn bezoldiging in 2015 bedroeg € 418.

De kolom 2019-2015 laat de relatieve verandering zien ultimo 2019 ten opzichte van ultimo 2015.

De wijziging in prestatie van Nedap in enig verslagjaar betreft de verandering van de slotkoers van het aandeel Nedap in het verslagjaar, vermeerderd met het dividend uitgekeerd in het verslagjaar, gedeeld door de slotkoers van het aandeel Nedap in het voorafgaande verslagjaar.

Voor de definitie van de pay ratio wordt verwezen naar het bezoldigingsverslag.

Beloning van de raad van commissarissen

De bezoldiging van de raad van commissarissen is ongewijzigd gebleven in 2019. De bedragen die uitbetaald worden zijn in lijn met het huidige Bezoldigingsbeleid voor de raad van commissarissen.

In de onderstaande tabel staat de bezoldiging vermeld die de (gewezen) leden van de raad van commissarissen hebben ontvangen voor de boekjaren 2018 en 2019.

(€ x 1.000)	2019	2018
G.F. Kolff	40	40
J.M.L. van Engelen	30	30
M. Pijnenborg	23	–
M.A. Scheltema	30	23
M.C. Westermann	7	30
D.W.J. Theyse	–	7

Verantwoording uitvoering Bezoldigingsbeleid over 2019

Het Bezoldigingsverslag 2019 zal ter adviserende stemming aan de algemene vergadering van aandeelhouders van 2020 worden voorgelegd. Hiermee wordt verantwoording afgelegd over de uitvoering van het Bezoldigingsbeleid over 2019.

De raad van commissarissen zal rekening houden met deze uitgebrachte adviserende stem en zal hierover in het bezoldigingsverslag van 2020 een mededeling doen.



HOOFDSTUK 6

JAAR REKENING

Geconsolideerde balans per 31 december (€ x 1.000)

Actief	Noot	2019	2018
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	2.828	1.950
Materiële vaste activa	2, 10	38.621	34.925
Geassocieerde deelneming	3	-	5.169
Uitgestelde belastingvorderingen	4	758	941
		42.207	42.985
Vlottende activa			
Vorraden	5	28.501	37.509
Te vorderen winstbelasting		625	612
Handels- en overige vorderingen	6	30.526	31.895
Liquide middelen	7	18.687	2.437
		78.339	72.453
		120.546	115.438

Geconsolideerde balans per 31 december (€ x 1.000)

Passief	Noot	2019	2018
Groepsvermogen			
Eigen vermogen toekomend aan aandeelhouders	8	73.571	64.940
Langlopende verplichtingen			
Leningen	9	14.110	14.196
Leaseverplichtingen	10	1.838	-
Personeelsbeloningen	11	1.001	882
Voorzieningen	12	704	881
Uitgestelde belastingverplichtingen	4	176	-
		17.829	15.959
Kortlopende verplichtingen			
Leningen	9	86	86
Leaseverplichtingen	10	987	-
Personeelsbeloningen	11	45	20
Voorzieningen	12	1.236	1.195
Rekening-courantkredieten banken	13	-	4.722
Te betalen winstbelasting		765	1.849
Belastingen en premies sociale verzekeringen		2.374	1.533
Handelsschulden en overige te betalen posten	14	23.653	25.134
		29.146	34.539
Totaal verplichtingen		46.975	50.498
		120.546	115.438

Geconsolideerde winst- en verliesrekening (€ x 1.000)

	Noot	2019	2018
Omzet	15	191.549	191.403
Materiaalkosten en uitbesteed werk		-63.880	-82.521
Voorraadmutatie gereed product en goederen in bewerking		-6.563	10.044
		-70.443	-72.477
Toegevoegde waarde		121.106	118.926
Personeelskosten	16	-72.690	-67.105
Amortisatie	17	-880	-624
Afschrijvingen	18	-7.600	-6.491
Bijzondere waardeverminderingen activa	19	-	-14
Overige bedrijfskosten	20	-22.448	-25.250
Bedrijfskosten		-103.618	-99.484
Bedrijfsresultaat		17.488	19.442
Financieringsbaten		35	41
Financieringslasten		-253	-265
Nettofinancieringslasten		-218	-224
Winsttaandeel geassocieerde deelneming (na winstbelasting)	21	10.257	1.052
Resultaat voor belastingen		27.527	20.270

Geconsolideerde winst- en verliesrekening (€ x 1.000)

		2019	2018
Resultaat voor belastingen (transport)		27.527	20.270
Belastingen	22	-3.400	-3.198
Resultaat over het boekjaar		24.127	17.072
Resultaat toekomend aan aandeelhouders Nedap N.V.		24.127	17.072
Gemiddeld aantal uitstaande aandelen	8	6.444.622	6.407.929
Winst per gewoon aandeel (in €)		3,74	2,66
Verwaterde winst per gewoon aandeel (in €)		3,74	2,66

Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat (€ x 1.000)

	2019	2018
Resultaat over het boekjaar	24.127	17.072
Niet-gerealiseerde resultaten		
Posten die na eerste opname (mogelijk) worden gereclassificeerd naar de winst of het verlies:		
Valuta omrekeningsverschillen	128	-13
Niet-gerealiseerde resultaten over de verslagperiode, na belastingen	128	-13
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over het boekjaar	24.255	17.059
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten toe te rekenen aan:		
Aandeelhouders Nedap N.V.	24.255	17.059

Geconsolideerd kasstroomoverzicht (€ x 1.000)

	Noot	2019	2018
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Winst over het boekjaar		24.127	17.072
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen en amortisatie incl. bijzondere waardeverminderingen	17, 18, 19	8.480	7.129
Boekresultaat op verkoop materiële vaste activa		-482	78
Winsttaandeel geassocieerde deelneming	21	-10.639	-1.052
Koersverschillen op deelnemingen		98	-15
Nettofinancieringslasten		218	224
Op aandelen gebaseerde beloning		-1.184	458
Winstbelastingen	22	3.400	3.198
		-109	10.020
Mutatie handels- en overige vorderingen	6	1.370	5.339
Mutatie voorraden	5	9.008	-6.032
Mutatie belastingen en premies sociale verzekeringen		841	-230
Mutatie handelsschulden en overig te betalen posten		-1.394	-5.078
Mutatie personeelsbeloningen	11	144	60
Mutatie voorzieningen	12	-136	-534
		9.833	-6.475
Betaalde rente		-241	-265
Ontvangen rente		35	41
Betaalde winstbelastingen		-4.138	-2.184
		-4.344	-2.408
Kasstroom uit operationele activiteiten		29.507	18.209

Geconsolideerd kasstroomoverzicht (€ x 1.000)

	Noot	2019	2018
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa		-8.913	-5.905
Investerings in immateriële vaste activa		-1.758	-905
Ontvangsten uit verkoop materiële vaste activa		1.603	404
Opbrengsten uit geassocieerde deelneming		15.808	337
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		6.740	-6.069
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Aflossingen langlopende leningen en derivaten	9, 23, 24	-86	-85
Leasebetalingen		-779	-
Betaald dividend aan aandeelhouders Nedap N.V.		-16.132	-16.038
Verkoop eigen aandelen		1.692	1.525
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-15.305	-14.598
Mutatie liquide middelen en rekening-courantkredieten bank		20.942	-2.458
Liquide middelen en rekening-courantkredieten bank per 1 januari		-2.285	171
Valutakoersverschillen op liquide middelen en rekening-courantkredieten bank		30	2
Liquide middelen en rekening-courantkredieten bank per 31 december		18.687	-2.285
Liquide middelen		18.687	2.437
Rekening-courantkredieten banken		-	-4.722
		18.687	-2.285

Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen (€ x 1.000)

	Aandelen- kapitaal	Wettelijke reserves	Overige reserves	Resultaat toekomend aan aandeel- houders	Totaal eigen vermogen
Saldo per 1-1-2018	669	5.717	27.515	28.035	61.936
Gerealiseerd resultaat boekjaar	-	-	-	17.072	17.072
Niet-gerealiseerd resultaat boekjaar	-	-13	-	-	-13
Resultaat boekjaar	-	-13	-	17.072	17.059
Dividend	-	-	-	-16.038	-16.038
Bestemming resultaat voorgaand boekjaar	-	105	11.892	-11.997	-
Mutatie niet vrij uitkeerbare winst deelnemingen	-	715	-715	-	-
Op aandelen gebaseerde betalingen	-	-	458	-	458
Mutatie eigen aandelen	-	-	1.525	-	1.525
Saldo per 31-12-2018	669	6.524	40.675	17.072	64.940
Gerealiseerd resultaat boekjaar	-	-	-	24.127	24.127
Niet-gerealiseerd resultaat boekjaar	-	128	-	-	128
Resultaat boekjaar	-	128	-	24.127	24.255
Dividend	-	-	-	-16.132	-16.132
Bestemming resultaat voorgaand boekjaar	-	488	452	-940	-
Mutatie niet vrij uitkeerbare winst deelnemingen	-	-5.169	5.169	-	-
Mutatie op aandelen gebaseerde beloningen	-	-	-1.184	-	-1.184
Mutatie eigen aandelen	-	-	1.692	-	1.692
Saldo per 31-12-2019	669	1.971	46.804	24.127	73.571

Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen (€ x 1.000)

De wettelijke reserves kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2019	2018
Geactiveerde ontwikkelingskosten	2.112	1.625
Niet vrij uitkeerbare winst deelnemingen	12	5.181
Koersverschillen	-153	-282
Totaal	1.971	6.524

	2019	2018
Reserve op aandelen gebaseerde beloningen		
Bonuscertificaten	397	377
10% aankoopkorting	96	120
NAPP reserve	-	1.179
Totaal	493	1.676

Bonuscertificaten worden gewaardeerd tegen de slotkoers op de waarderingsdatum (€ 48,50) verminderd met de verwachte dividend-yield gedurende de resterende blokkeringsperiode.

Het dividend per aandeel over het boekjaar 2019 is vastgesteld op € 4,50 (2018: € 2,50).

Grondslagen voor financiële verslaggeving

Algemeen

Nedap N.V. is een naamloze vennootschap, statutair gevestigd en geregistreerd onder handelsregister-nummer 08013836 aan de Parallelweg 2, 7141 DC te Groenlo, Nederland.

De geconsolideerde jaarrekening van de vennootschap over 2019 omvat de vennootschap en haar dochterondernemingen. Deze vormen samen de Groep, hierna Nedap genoemd.

Het boekjaar is gelijk aan het kalenderjaar. Nedap ontwikkelt en levert intelligente technologische oplossingen voor maatschappelijk relevante thema's, waaronder voldoende voedsel, schoon drinkwater, veiligheid en gezondheidszorg. De jaarrekening is op 20 februari 2020 goedgekeurd voor publicatie door zowel de raad van commissarissen als de directie. De jaarrekening wordt ter vaststelling voorgelegd aan de algemene vergadering van aandeelhouders op 9 april 2020.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard binnen de Europese Unie, en met Titel 9 Boek 2 BW.

De basis voor het opstellen van de jaarrekening is de historische kostprijs, tenzij hierna anders is toegelicht.

Afronding

Alle bedragen die in de jaarrekening en de toelichting worden vermeld, zijn afgerond op de dichtstbijzijnde duizend valuta-eenheden tenzij anders vermeld.

Nedap Beveiligingstechniek B.V. te Groenekan	100%	deelneming
Nedap Deutschland GmbH te Krefeld, Duitsland	100%	deelneming
Nedap Great Britain Ltd. te Theale, Reading, UK	100%	deelneming
Nedap Iberia S.A. te Madrid, Spanje	100%	deelneming
Nedap Asia Ltd. te Hong Kong	100%	deelneming
Nedap China Ltd. te Shanghai, China	100%	deelneming van Nedap Asia Ltd.
Nedap FZE te Dubai, Verenigde Arabische Emiraten	100%	deelneming
Nedap Inc. te Burlington, Verenigde Staten van Amerika	100%	deelneming

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening in overeenstemming met IFRS vereist dat de leiding oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De schattingen en hiermee verbonden veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en verschillende andere factoren die gegeven de omstandigheden als redelijk worden beschouwd. De uitkomsten hiervan vormen de basis voor het oordeel over de boekwaarde van activa en verplichtingen die niet op eenvoudige wijze uit andere bronnen blijkt. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien, indien de herziening alleen voor die periode gevolgen heeft, of in de periode van herziening en toekomstige perioden, indien de herziening gevolgen heeft voor zowel de verslagperiode als toekomstige perioden. De meest kritische schattingen hebben met name betrekking

op de waardering van materiële vaste activa, het activeren van ontwikkelingskosten, de waardering van immateriële vaste activa, de personeelsbeloningen, voorzieningen en voorraden.

Aanpassing presentatie van de vergelijkende cijfers

Bedrijfsactiviteiten die beëindigd zijn, worden met ingang van de datum waarop Nedap zeggenschap verliest in de balans gedeconsolideerd tot activa en schulden van beëindigde bedrijfsactiviteiten. In de winst- en verliesrekening en het kasstroomoverzicht vindt ook deconsolidatie plaats op de datum waarop aan alle criteria van IFRS 5 is voldaan.

Vergelijking met vorig jaar

Waar nodig zijn vergelijkende cijfers ten behoeve van de vergelijkbaarheid aangepast.

Consolidatie

In de geconsolideerde overzichten zijn de financiële gegevens van Nedap N.V. en van de hierna genoemde dochtermaatschappijen (tezamen Nedap genoemd), waarin zij bepalende zeggenschap heeft, samen-

gevoegd volgens de integrale methode. Niet geconsolideerd is de 49,8% deelneming in Nedap France S.A.S. te Eragny sur Oise, Frankrijk. Met deze deelneming vinden normale handelstransacties plaats. Deze transacties worden op zakelijke grondslag uitgevoerd tegen voorwaarden die vergelijkbaar zijn met die van transacties met derden. Per 25 juli 2019 is het belang in Nedap France verkocht en worden de transacties met de voormalige niet-geconsolideerde deelneming als transacties met derden verantwoord.

Balansposities tussen geconsolideerde ondernemingen, transacties tussen deze ondernemingen en niet-gerealiseerde resultaten op dergelijke transacties worden geëlimineerd bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening. Niet-gerealiseerde resultaten van de geconsolideerde ondernemingen met de niet-geconsolideerde deelneming worden geëlimineerd in verhouding tot het belang dat Nedap in de deelneming heeft.

Vreemde valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's. Dit is de functionele- en presentatievaluta van Nedap. Resultaten en financiële posities van de geconsolideerde ondernemingen luidend in een functionele valuta anders dan de euro, worden als volgt in euro's omgerekend: activa en verplichtingen worden omgerekend tegen de wisselkoers per balansdatum, baten en lasten worden omgerekend tegen de gemiddelde wisselkoers. Valutakoersverschillen op deelnemingen worden ten gunste of ten laste van de wettelijke reserves gebracht via het overig totaal resultaat.

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de wisselkoers op de transactie datum. Winsten en verliezen als gevolg van de afwikkeling van dergelijke transacties worden verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Financiële instrumenten

Gewone aankopen en verkopen van financiële activa worden geboekt op de transactiedatum. Financiële activa worden niet langer in de balans opgenomen wanneer de rechten om kasstromen uit de financiële activa te ontvangen, zijn verlopen of zijn overgedragen en de Groep nagenoeg alle risico's en voordelen van eigendom heeft overgedragen.

Niet-afgeleide financiële instrumenten

Niet-afgeleide financiële instrumenten omvatten: lening u/g, handels- en overige vorderingen, liquide middelen, leningen, handelsschulden en overige te betalen posten, exclusief onderhanden projecten. Niet-afgeleide financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Na de eerste opname worden niet-afgeleide financiële instrumenten (exclusief liquide middelen) gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs verminderd met expected credit losses. Winsten of verliezen die voortvloeien uit veranderingen in de waardering van deze instrumenten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt onder overige bedrijfskosten.

Immateriële vaste activa

Onderzoek

Kosten in verband met onderzoeksactiviteiten worden op het moment dat de kosten zich voordoen, ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Ontwikkeling

Ontwikkelingskosten, waarvoor betrouwbaar toekomstige economische voordelen kunnen worden ingeschat, eenduidig kunnen worden vastgesteld en die niet zijn gemaakt voor het onderhouden van een bestaand product of het aanpassen aan nieuwe marktomstandigheden, worden geactiveerd. Deze kosten zijn projectmatig van aard.

Alle overige ontwikkelingskosten worden op het moment dat de kosten zich voordoen ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. De verantwoordte waarde van de geactiveerde ontwikkelingskosten bestaat uit externe en direct toerekenbare (in)directe kosten. De geactiveerde projecten zijn technisch uitvoerbaar en de intentie is deze projecten te voltooien. Nedap beschikt (dan wel zal kunnen beschikken) over voldoende technische, financiële en andere middelen voor voltooiing en het op de markt zetten van de ontwikkelde producten. De geactiveerde projecten betreffen in belangrijke mate licht-, detectie- en voorraadmanagementsystemen.

Subsidies

Overheidssubsidies worden opgenomen tegen hun reële waarde wanneer een redelijke zekerheid bestaat dat de subsidie zal worden ontvangen en dat de groep zich kan houden aan alle daaraan verbonden voorwaarden. Indien de subsidie betrekking heeft op de aankoop of vervaardiging van een actief wordt de subsidie in mindering gebracht op het betreffende actief.

Amortisatie immateriële vaste activa

De geactiveerde ontwikkelingskosten worden lineair geamortiseerd. De amortisatiepercentages zijn afhankelijk van de producttypen en variëren van 12,5% tot 33%.

Overige

Gekochte software & licenties worden verantwoord tegen historische kostprijs verminderd met cumulatieve amortisatie en bijzondere waardeverminderingen. Amortisaties vinden lineair plaats op basis van de geschatte economische gebruiksduur. Het amortisatiepercentage bedraagt 20%.

Materiële vaste activa

Aangeschafte of zelf vervaardigde materiële vaste activa worden verantwoord tegen historische kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De verantwoordte waarde van in eigen beheer vervaardigde activa bestaat uit externe en direct toerekenbare (in)directe kosten.

Materiële vaste activa worden gerubriceerd als 'activa gehouden voor verkoop' indien de activa beschikbaar zijn voor onmiddellijke verkoop en verkoop zeer waarschijnlijk is. Voor verkoop aangehouden materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere reële waarde verminderd met de verkoopkosten. Op voor verkoop aan gehouden materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Afschrijving materiële vaste activa

Op materiële vaste activa wordt lineair afgeschreven op basis van geschatte economische gebruiksduur. Op grond wordt niet afgeschreven.

De afschrijvingspercentages per jaar zijn:

Bedrijfsgebouwen en terreinen	3% tot 10%
Machines	13% of 18%
Installaties	7% of 10%
Andere vaste bedrijfsmiddelen	20%

De afschrijvingspercentages worden jaarlijks geëvalueerd en indien nodig aangepast.

Leases

Vanaf 1 januari 2019 worden leaseovereenkomsten opgenomen als een gebruiksrecht en een overeenkomstige verplichting op de datum waarop het geleasede actief beschikbaar is voor gebruik door de groep.

Contracten kunnen zowel lease- als niet-leasecomponenten bevatten. De groep wijst de vergoeding in het contract toe aan de lease- en niet-leasecomponenten op basis van hun relatieve zelfstandige prijzen.

Nedap heeft ervoor gekozen lease- en niet-leasecomponenten afzonderlijk te behandelen. Niet-leasecomponenten betreffen met name servicegerelateerde diensten.

Activa en verplichtingen die voortvloeien uit een leaseovereenkomst, en als leasecomponent worden verantwoord, worden initieel gewaardeerd op basis van contante waarde. Leaseverplichtingen omvatten de netto contante waarde van de vaste leasebetalingen en variabele leasebetalingen die zijn gebaseerd op een index of een koers, aanvankelijk gemeten met behulp van de index of koers op de ingangsdatum van de lease.

Leasebetalingen die onder redelijk zekere verlengingsopties worden verricht, worden ook opgenomen in de waardering van de verplichting. Bij het bepalen van de leaseperiode houdt het management rekening met alle feiten en omstandigheden die een economische prikkel vormen om een verlengingsoptie uit te oefenen.

Indien van eventuele gedane verbeteringen van het actief een significante resterende waarde wordt verwacht, is de groep doorgaans redelijk zeker om te verlengen. Anders houdt de groep rekening met andere factoren, waaronder historische leaseperioden en de kosten en bedrijfsverstoring die nodig zijn om het geleasede actief te vervangen.

De leasebetalingen worden verdisconteerd aan de hand van de impliciete rentevoet in de lease. Als dat tarief niet gemakkelijk kan worden bepaald, wat meestal het geval is voor leases in de groep, wordt de marginale rentevoet van de lessee gebruikt, zijnde het tarief dat de individuele lessee zou moeten betalen om de middelen te lenen die nodig zijn om een actief van vergelijkbare waarde te verkrijgen op het gebruiksrecht in een vergelijkbare economische omgeving met vergelijkbare voorwaarden en garanties.

De groep is onderhevig aan mogelijke toekomstige verhogingen van variabele leasebetalingen op basis van een index of tarief, die niet zijn opgenomen in de leaseverplichting totdat ze van kracht worden. Wanneer aanpassingen aan leasebetalingen op basis van een index of tarief van kracht worden, wordt de leaseverplichting opnieuw beoordeeld en aangepast aan het gebruiksrecht.

Leasebetalingen worden verdeeld tussen gebruiksrecht- en financieringskosten. De financieringskosten worden ten laste van de winst of het verlies gebracht gedurende de leaseperiode, waarbij een constante periodieke rentevoet op het resterende saldo van de verplichting voor elke periode van toepassing is. Gebruiksrechten worden gewaardeerd tegen kostprijs, bestaande uit:

- het bedrag van de eerste waardering van leaseverplichtingen;
- alle leasebetalingen die op of vóór de ingangsdatum zijn gedaan, verminderd met ontvangen leasevoordelen;
- eventuele initiële directe kosten; en
- restauratiekosten, voor zover aannemelijk.

Activa voor gebruiksrechten worden over het algemeen lineair afgeschreven over de leaseperiode of de levensduur van het actief, indien deze korter is. Als de groep redelijk zeker is dat een koopoptie uitgeoefend zal worden, wordt het gebruiksrecht afgeschreven over de gebruiksduur van het onderliggende actief.

Betalingen in verband met kortlopende lease-overeenkomsten en alle lease-overeenkomsten van activa met een lage waarde worden lineair als last in de winst- en verliesrekening opgenomen. Kortlopende leaseovereenkomsten zijn leaseovereenkomsten met een leaseperiode van 12 maanden of minder. Lage waarde activa betreft activa met een nieuwwaarde van minder dan € 5.000,-.

Geassocieerde deelneming

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend maar waarover Nedap geen zeggenschap heeft, worden gewaardeerd volgens de equity methode. Bij de bepaling van de equity methode worden de waarderingsgrondslagen van de geconsolideerde jaarrekening gehanteerd.

Uitgestelde belastingvorderingen

Uitgestelde belastingvorderingen hebben betrekking op te realiseren verliescompensatie en tijdelijke verschillen tussen boekwaarde van activa en verplichtingen en de fiscale boekwaarden van die posten. Uitgestelde belastingvorderingen worden berekend, per fiscale eenheid, tegen de belastingtarieven waarvoor ze naar verwachting worden gerealiseerd. De uitgestelde belastingvorderingen worden uitsluitend gewaardeerd indien het waarschijnlijk is dat deze kunnen worden gerealiseerd. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

worden gesaldeerd indien er een wettelijk afdwingbaar recht bestaat om belastingvorderingen en -verplichtingen te salderen en zij betrekking hebben op belastingen die geheven zijn door dezelfde belastingautoriteit op dezelfde belastbare entiteit of op verschillende fiscale entiteiten, maar ze de intentie hebben om acute belastingverplichtingen en -vorderingen gesaldeerd af te wikkelen of hun belastingverplichtingen en -vorderingen gelijktijdig zullen realiseren.

Voorraden

Voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs of tegen netto-opbrengstwaarde indien deze lager is. De kostprijs wordt bepaald op basis van de "First-In-First-Out"-methode (FIFO). De netto-opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs verminderd met nog te maken kosten. In de kostprijs van de producten in bewerking en zelf vervaardigd gereed product zijn begrepen de directe fabricagekosten, verhoogd met een opslag voor indirecte fabricage- en inkoopkosten. Voorraden worden afgewaardeerd op basis van verwachte opbrengstwaarde, indien deze lager is dan de kostprijs. Deze afwaarderingen geschieden op basis van ouderdom, verwachte afzet of verbruik – of een combinatie van bovenstaande.

Liquide middelen

Liquide middelen kunnen geldmiddelen en kasequivalenzen in contanten, direct opvraagbare deposito's bij financiële instellingen, andere kortlopende, zeer liquide beleggingen met een oorspronkelijke looptijd van drie maanden of minder die direct converteerbaar zijn naar bekende bedragen in contanten en die een verwaarloosbaar risico lopen op waardeveranderingen en rekening-courantkredieten of -vorderingen bevatten. Kassaldi en rekening-courantvorderingen worden opgenomen onder liquide middelen in de

overige vorderingen, rekening-courantkredieten worden verantwoord als rekening-courantkredieten banken onder de kortlopende verplichtingen in de balans.

Bijzondere waardevermindering activa

Medio en ultimo van het jaar wordt de boekwaarde van activa beoordeeld op indicaties van bijzondere waardevermindering. Indien bijzondere waardevermindering van toepassing is, vindt waardering op realiseerbare waarde plaats. Deze is de hoogste van de directe opbrengstwaarde of bedrijfswaarde. Waardeverminderingen worden direct in de winst- en verliesrekening verantwoord. Als in een volgende periode er feiten of omstandigheden zijn waaruit blijkt dat de waardevermindering te hoog is ingeschat, wordt de waardevermindering teruggedragen. De boekwaarde van het actief wordt verhoogd naar de herziene realiseerbare waarde, maar nooit hoger dan de boekwaarde die zou zijn opgenomen indien de bijzondere waardevermindering niet had plaatsgevonden. De verhoging wordt direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Bij de bepaling van bijzondere waardeverminderingen worden zowel de in gebruik zijnde als de nog niet in gebruik zijnde activa betrokken.

Wettelijke reserves

Deze niet-uitkeerbare reserves worden gevormd voor het op de balans geactiveerde bedrag aan ontwikkelingskosten, voor koersverschillen op deelnemingen en voor het aandeel in deelnemingen waarvan niet zonder beperking ontvangst kan worden bewerkstelligd. De wettelijke reserves zijn overgenomen in de opstelling van het geconsolideerde eigen vermogen om aansluiting te behouden met de vennootschappelijke onderverdeling van het eigen vermogen.

Op aandelen gebaseerde beloningen

Nedap kent twee plannen waarmee via de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap (“Stichting”) medewerkers de mogelijkheid hebben te investeren in certificaten van aandelen Nedap: het Medewerker participatieplan (het “Plan”) en het Nedap Additioneel Participatie Plan (het “NAPP”). De waarde van deze plannen wordt als kosten in de winst-en-verliesrekening verwerkt, en het ten laste van het resultaat gebrachte bedrag wordt in het eigen vermogen verwerkt voor zover de op aandelen gebaseerde beloning in eigen-vermogensinstrumenten van de rechtspersoon wordt afgewikkeld. Het deel dat in liquide middelen wordt afgewikkeld wordt onder verplichtingen gepresenteerd. Het totale als kosten te verwerken bedrag is de reële waarde van de toegekende certificaten zonder rekening te houden met prestatie gerelateerde voorwaarden. Gedurende de periode dat die prestaties worden verricht, wordt het totale als kosten te verwerken bedrag lineair ten laste van het resultaat gebracht.

Via het Plan hebben medewerkers sinds 2010 de mogelijkheid om de jaarlijkse winstdeling geheel of gedeeltelijk aan te wenden voor het kopen van certificaten van aandelen Nedap. Naast de mogelijkheid om het bedrag van de winstdeling in te brengen in de Stichting tegen uitreiking van certificaten hebben directie en marktgroepelers van Nedap de verplichting om tenminste 50% van hun variabele beloning te investeren in certificaten van aandelen Nedap. Hierdoor krijgt minimaal 50% van de variabele beloning een langetermijnkarakter. Na aankoop zijn deze certificaten onvoorwaardelijk eigendom van de certificaathouder en gedurende een periode van vier jaar geblokkeerd voor verkoop. Het dividend per aandeel komt direct volledig toe aan de certificaathouder. Naast de aankoopkorting, en onder voorwaarden, wordt na vier jaar en per vier certificaten een bonus-

certificaat toegekend. Vanaf het moment van toekenning zijn de bonuscertificaten dividendgerechtigd.

De waarde van de bonuscertificaten is afgeleid van de prijs van het aandeel Nedap op Euronext Amsterdam. Hierop wordt een correctie toegepast voor de verwachte dividenden gedurende de blokkeringsperiode van vier jaar.

Pensioenregeling op basis van het beschikbare premiestelsel

Nedap kent vanaf 1 januari 2015 voor haar medewerkers een regeling die onder het beschikbaar premiestelsel valt. Verplichtingen worden als last in de winst- en verliesrekening verwerkt in de periode waarop deze betrekking hebben. De uitvoering van de regeling is ondergebracht bij een Premie Pensioen Instelling (PPI). Nedap heeft geen andere verplichtingen met betrekking tot de hoogte van het te bereiken pensioen of indexaties dan de betaalde premies.

Uitgestelde belastingverplichtingen

Uitgestelde belastingverplichtingen ontstaan door tijdelijke verschillen tussen boekwaarde van activa en verplichtingen en de fiscale boekwaarden van die posten. Uitgestelde belastingverplichtingen worden berekend, per fiscale eenheid, tegen de belastingtarieven waarvoor ze naar verwachting worden gerealiseerd. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien er een wettelijk afdwingbaar recht bestaat om belastingvorderingen en -verplichtingen te salderen en zij betrekking hebben op belastingen die geheven zijn door dezelfde belastingautoriteit op dezelfde belastbare entiteit of op verschillende fiscale entiteiten, maar ze de intentie hebben om acute belastingverplichtingen en -vorderingen gesaldeerd af te wikkelen of hun belastingverplichtingen en -vorderingen gelijktijdig zullen realiseren.

Voorzieningen

De garantievoorziening betreft een voorziening tegen aanspraken van klanten uit hoofde van overeengekomen garantieafspraken. De termijn waarover een klant zijn recht kan doen gelden varieert per product. De waardering is bepaald op basis van geschatte kosten die naar verwachting voortvloeien uit de per balansdatum lopende garantie verplichtingen. Daarnaast kan de voorziening specifieke garantietoezeggingen bevatten. Een herstructureringsvoorziening wordt opgenomen wanneer Nedap een gedetailleerd en geformaliseerd herstructureringsplan heeft goedgekeurd, en een aanvang is gemaakt met de herstructurering of deze publiekelijk bekend is gemaakt. Er wordt geen voorziening getroffen voor toekomstige operationele verliezen.

Jubileumvoorziening

De verplichting van Nedap uit hoofde van overige langetermijnpersoneelsbeloningen, het 25- en 40-jarig jubileum, betreft het bedrag aan aanspraken die medewerkers hebben opgebouwd in ruil voor hun diensten in de verslagperiode en voorgaande perioden. Deze aanspraken worden gediscoonteerd om de contante waarde te bepalen. Herwaarderingen worden verwerkt in het resultaat in de periode waarin zij optreden.

Omzet

Omzet is gebaseerd op gealloceerde transactieprijzen aan individuele prestatieverplichtingen, zijnde hetzij een onder scheiden goed of dienst of een reeks van onderscheiden goederen of diensten die groten-deels hetzelfde zijn en hetzelfde patroon van overdracht aan een klant vertonen. Omzet uit verkoop van goederen en software gerelateerd aan deze goederen wordt in het resultaat opgenomen op het moment dat Nedap het beschikkingsrecht op de goederen of software overdraagt.

Omzet uit software-abonnementen (licenties) en diensten worden of per geleverde dienst of lineair over de contractperiode verantwoord. Bij licenties wordt het recht verleend om toegang te hebben tot de software van Nedap zoals deze tijdens de hele duur van de licentie bestaat. Indien dienstverleningscontracten vooruitgefactureerd zijn, worden deze bedragen in de balans als vooruitontvangen onder “handelsschulden en overige te betalen kosten” verantwoord.

Verplichtingen tot terugname of terugbetaling van producten en/of diensten beperken zich tot die producten en/of services waarop Nedap garantie geeft en vastgesteld is dat aan alle garantievoorwaarden is voldaan.

De Groep kent geen materiële kosten ter verkrijging van contracten met klanten en vrijwel nergens vindt contractuele bundeling van producten en/of diensten plaats. De leververplichtingen in contracten die Nedap met haar klanten afsluit bestaan voornamelijk uit afspraken omtrent het recht van de klant om producten en/of diensten tegen afgesproken prijzen te mogen ontvangen. De daarmee gepaard gaande plicht van Nedap om deze producten en/of diensten ter beschikking te stellen wordt bij het vervullen van deze verplichting berekend.

Daar waar voor Nedap separate, identificeerbare, verplichtingen bestaan die niet afzonderlijk aan een klant berekend worden, is de omzet naar rato van het vervullen van deze verplichtingen verantwoord. Voor het overgrote deel zijn de prijsafspraken tussen Nedap en haar partners echter gebaseerd op afzonderlijk identificeerbare producten en/of diensten, en worden zij berekend en als omzet verantwoord op het moment van levering hiervan.

Financieringsbaten en -lasten

De financieringsbaten en -lasten betreffen van derden ontvangen en aan derden betaalde rente en daarmee vergelijkbare kosten. Alle financieringsbaten en -lasten worden met behulp van de effectieve rentemethode in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Belastingen

Belastingen naar de winst over het resultaat van het boekjaar omvatten zowel de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare belastingen als de mutatie uitgestelde belastingen. Belastingen naar de winst worden in de winst- en verliesrekening verantwoord, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden verwerkt. In dat laatste geval wordt de samenhangende belasting ook in het eigen vermogen verwerkt. De over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare belastingen bestaan uit de winstbelasting over het belastbare resultaat, welke wordt berekend aan de hand van belastingtarieven die wettelijk zijn vastgesteld, en correcties op belastingen over eerdere boekjaren.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. Kasstromen in buitenlandse valuta worden omgerekend tegen wisselkoersen op de datum van de kasstroom dan wel op basis van gemiddelden. Betaalde en ontvangen rente is opgenomen in de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten. Betaalde en ontvangen dividenden aan en van aandeelhouders zijn opgenomen in de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Kredietrisico

Kredietrisico is het risico van financieel verlies voor Nedap indien een afnemer of tegenpartij haar verplichting tot betaling niet nakomt. Kredietrisico's vloeien met name voort uit vorderingen op klanten. Nedap verkleint dit risico door klantvorderingen zoveel mogelijk tegen niet-betaling te verzekeren. Het risico van niet-betaling ligt dan grotendeels bij de kredietverzekeringsmaatschappij. Voor klantvorderingen die niet kunnen worden verzekerd, worden zekerheden gevraagd voor zover dit mogelijk is. Indien nodig, wordt voor het kredietrisico een voorziening gevormd. De Groep beoordeelt haar niet-kredietverzekerde vorderingen op individuele basis en voor het deel van de niet-kredietverzekerde vorderingen waar geen individuele afwaardering heeft plaatsgevonden is het expected credit loss model toegepast.

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico is het risico dat Nedap op het vereiste moment niet aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Nedap verkleint dit risico door voldoende toegang tot kapitaal te hebben. Hiertoe is onder andere een ruime en tot april 2026 lopende kredietfaciliteit afgesloten waarbij voor de totale faciliteiten van € 44 miljoen (inclusief tijdelijke faciliteiten van € 5 miljoen in de maanden april tot en met september) geen convenanten gelden. Nedap hanteert een doelstelling nettoschuld/EBITDA van maximaal 1,5, waarvan tijdelijk afgeweken kan worden om strategische redenen. In noot 24 is het liquiditeitsrisico kwantitatief toegelicht.

Valutarisico

Nedap verkleint het valutarisico door transacties in andere valuta beperkt van omvang te houden en indien nodig deze risico's af te dekken. Voor de belangrijkste vreemde valuta – de US Dollar – wordt

een intern hedgingsysteem gebruikt. Hierbij wordt voor betalingen in US Dollars van elders binnen de onderneming aanwezige US Dollars gebruikgemaakt. De netto transacties in US Dollar, per saldo lasten, bedroegen 1% van de omzet (2018: 1%). De netto transacties in overige vreemde valuta bedroegen per valuta niet meer dan 1% van de omzet. Door een wijziging van 10% in de US Dollarkoers zou de winst over het boekjaar zijn toe- of afgenomen met € 0,3 miljoen.

Renterisico

Door een wijziging van 100 basispunten in de rente zou de winst over het boekjaar zijn toe- of afgenomen met € 0,2 miljoen (2018: € 0,2 miljoen).

Marktrisiko

Nedap verkleint haar marktrisiko door met verschillende producten in diverse toepassingsgebieden en geografische markten aanwezig te zijn.

Kapitaalbeheer

Nedap streeft een conservatieve financieringsstructuur na, tot uitdrukking komend in een solvabiliteit van minimaal 45% en een nettoschuld/EBITDA van maximaal 1,5, waarvan tijdelijk afgeweken kan worden om strategische redenen. Deze ratio's bedragen in 2019 respectievelijk 61% en - 0,2 (2018: 56% en 0,6).

Segmentatie

Het langetermijnbeleid van Nedap is gericht op het creëren van oplossingen die een duurzame betekenis hebben voor klanten, medewerkers en aandeelhouders. Dit wil zij bereiken door groei van omzet en resultaten op basis van de expertise en de op creativiteit en ondernemerschap gerichte cultuur die de onderneming heeft opgebouwd in de afgelopen decennia.

Voor het realiseren van die doelstelling zijn niet alleen kennis van technologie en marktomstandigheden van belang maar in toenemende mate de kennis van het bedrijfsproces van de klant en zijn toepassing waarin onze oplossing uiteindelijk gebruikt wordt. De focus van activiteiten op een klant of groep klanten (marktgroep) is een belangrijke voorwaarde om in de markten een werkelijk onderscheidende en duurzame oplossing voor onze klant en zijn gebruikers te creëren, en daarmee ook een duurzame betekenis te hebben voor onze medewerkers en aandeelhouders. De voor de oplossing gebruikte technologieën hebben onderling een sterke verwantschap en de marktgroepen maken daarom veelvuldig gebruik van elkaars technologische kennis, producten, systemen, productiemiddelen en markt- en gebruikerservaringen. Dit geldt voor alle binnen Nedap aanwezige activiteiten en marktgroepen. Deze uitwisseling van kennis en middelen, zonder financiële verrekening, is een continu en informeel proces en is daarmee een wezenlijk onderdeel voor de ondernemende cultuur.

IFRS 8 vraagt om gesegmenteerde informatie in de jaarrekening die aan moet sluiten bij de interne informatie op basis waarvan de directie prestaties beoordeelt en middelen toekent. De directie van Nedap N.V. beoordeelt, naast het totaalresultaat van de N.V. en de resultaten per marktgroep, de prestaties van de marktgroepen vooral op basis van eigen waarnemingen, dagelijkse communicatie met de marktgroepen en ontwikkelings- en marktpotentieel. Op basis hiervan worden beslissingen genomen, personeel toegekend en middelen verstrekt. Nedap kent als zodanig geen afzonderlijke segmenten zoals bedoeld in IFRS 8. De toelichting op de geografische verdeling van (im)materiële vaste activa en omzet en de onderverdeling van de omzet naar categorieën zijn conform de vereisten van IFRS 8 toegelicht in de jaarrekening.

Voor het eerst toegepaste standaarden en interpretaties

IFRS 16 Leases is in het boekjaar 2019 van kracht geworden. De Groep heeft ervoor gekozen deze standaard niet vervroegd toe te passen en de zogenaamde 'modified retrospective approach' toe te passen, waarbij vergelijkende cijfers uit voorgaande jaren niet zijn aangepast. De onderstaande standaard is derhalve voor het eerst toegepast in de geconsolideerde jaarrekening over 2019.

IFRS 16 Leases

Per 1 januari 2019 is de nieuwe lease standaard IFRS 16 Leases van kracht en derhalve toegepast in deze geconsolideerde jaarrekening. Deze wordt onderstaand nader toegelicht.

In overeenstemming met verwachtingen uitgesproken in voorgaande jaren heeft Nedap deze standaard niet vervroegd toegepast. Zij heeft gekozen voor de zogenaamde 'modified retrospective approach' waarbij leaseovereenkomsten met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2019 zijn opgenomen. Zoals toestaan onder de specifieke overgangsbepalingen in de standaard heeft geen aanpassing van vergelijkende cijfers over voorgaande jaren plaatsgevonden. De herindelingen en de aanpassingen die voortvloeien uit de nieuwe leaseregels worden daarom in de openingsbalans op 1 januari 2019 opgenomen.

Bij de implementatie van IFRS 16 heeft de groep leaseverplichtingen opgenomen met betrekking tot leaseovereenkomsten die voorheen werden geclassificeerd als 'operationele leasing' volgens de principes van IAS 17 Lease-overeenkomsten. Deze verplichtingen zijn gewaardeerd tegen de contante waarde van de resterende leasebetalingen, verdisconteerd tegen de marginale rentevoet. De gewogen gemiddelde marginale rentevoet die op de leaseverplichtingen per 1 januari van toepassing was bedroeg 2,7%.

Bij de eerste toepassing van IFRS 16 heeft de groep de volgende praktische hulpmiddelen gebruikt, zoals toegestaan onder de standaard:

- Het toepassen van een enkele disconteringsvoet op een leaseportefeuille met redelijk vergelijkbare kenmerken;
- Een waardeverminderingsonderzoek - er waren geen verlieslatende contracten per 1 januari 2019;
- administratieve verwerking van operationele leases met een resterende leasetermijn van minder dan 12 maanden per 1 januari 2019 als huurcontracten op korte termijn;
- Met terugwerkende kracht beoordelen van de leasetermijn, daar waar de lease een optie tot beëindiging of verlenging kent.

Activa met gebruiksrechten zijn bij eerste opname gewaardeerd tegen een bedrag gelijk aan de leaseverplichting, aangepast voor het bedrag van eventuele vooruitbetaalde of opgebouwde leasebetalingen zoals opgenomen in de balans per 31 december 2018. De eerste toepassing van de standaard heeft geleid tot opname van € 2,0 miljoen aan gebruiksrechten voor tijdens de transitie aanwezige leases, gelijk aan de uitgesproken verwachting in de jaarrekening over 2018. Details met betrekking tot de opgenomen gebruiksrechten en leaseverplichtingen zijn toegelicht in noot 10 van de geconsolideerde jaarrekening.

1. Immateriële vaste activa (€ x 1.000)

	Geactiveerde ontwikkelings- kosten	Software & licenties	Totaal immateriële vaste activa
Ultimo 2017			
Aanschaffingswaarde	4.345	246	4.591
Amortisatie incl. bijzondere waardeverminderingen	-2.826	-76	-2.902
Boekwaarde	1.519	170	1.689
Mutaties 2018			
Investering	676	226	902
Desinvestering (per saldo)	-	-17	-17
Amortisatie	-570	-54	-624
Saldo mutaties	106	155	261
Ultimo 2018			
Aanschaffingswaarde	4.835	455	5.290
Amortisatie incl. bijzondere waardeverminderingen	-3.210	-130	-3.340
Boekwaarde	1.625	325	1.950
Mutaties 2019			
Investering	1.256	502	1.758
Desinvestering (per saldo)	-	-	-
Amortisatie	-769	-111	-880
Saldo mutaties	487	391	878
Ultimo 2019			
Aanschaffingswaarde	5.007	955	5.962
Amortisatie incl. bijzondere waardeverminderingen	-2.895	-239	-3.134
Boekwaarde	2.112	716	2.828

2. Materiële vaste activa (€ x 1.000)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen*	In uitvoering en vooruit- betalingen	Gebruiks- rechten leases	Totaal materiële vaste activa
Ultimo 2017						
Aanschaffingswaarde	37.488	20.218	27.415	2.751	-	87.872
Afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	-20.000	-15.869	-16.250	-	-	-52.119
Boekwaarde	17.488	4.349	11.165	2.751	-	35.753
Mutaties 2018						
Investing	590	552	3.413	1.587	-	6.142
Gereedgekomen activa in bewerking	-	-	2.751	-2.751	-	-
Desinvestering (per saldo)	-	-5	-460	-	-	-465
Afschrijving	-1.398	-1.039	-4.054	-	-	-6.491
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-14	-	-	-14
Saldo mutaties	-808	-492	1.636	-1.164	-	-828
Ultimo 2018						
Aanschaffingswaarde	38.079	20.560	30.960	1.587	-	91.186
Afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	-21.399	-16.703	-18.159	-	-	-56.261
Boekwaarde	16.680	3.857	12.801	1.587	-	34.925
Eerste opname IFRS 16 Leases	-	-	-	-	1.956	1.956
Boekwaarde per 1-1-2019	16.680	3.857	12.801	1.587	1.956	36.881

* Matrijzen, stempels, meet- en testapparatuur, inventaris, computersystemen en transportmiddelen.

Geconsolideerde jaarrekening

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen*	In uitvoering en vooruit- betalingen	Gebruiks- rechten leases	Totaal materiële vaste activa
Mutaties 2019						
Investering	1.468	878	3.720	2.747	1.703	10.516
Gereedgekomen activa in bewerking	-	-	1.587	-1.587	-	-
Desinvestering (per saldo)	-775	-62	-284	-	-55	-1.176
Afschrijving	-1.345	-861	-4.559	-	-835	-7.600
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
Saldo mutaties	-652	-45	464	1.160	813	1.740
Ultimo 2019						
Aanschaffingswaarde	37.647	20.476	32.469	2.747	3.548	96.887
Afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	-21.619	-16.664	-19.204	-	-779	-58.266
Boekwaarde	16.028	3.812	13.265	2.747	2.769	38.621

* Matrijzen, stempels, meet- en testapparatuur, inventaris, computersystemen en transportmiddelen.

Met valutaomrekeningsverschillen is gezien het geringe belang geen rekening gehouden. De materiële vaste activa zijn verzekerd tegen nieuwwaarde.

Tot zekerheid van voldoening van al hetgeen verschuldigd is aan de bank is het recht van hypotheek verleend voor een bedrag van € 19,0 miljoen op onroerende zaken (2018: € 19,1 miljoen). Aanschaffingswaarde vanaf 2019 is inclusief geactiveerde gebruiksrechten, als gevolg van de toepassing van IFRS 16 (zie tevens noot 10 voor verdere detaillering).

Ultimo van het jaar bedraagt het bedrag van aangegane verplichtingen € 2,4 miljoen (2018: € 0,3 miljoen).

De bijzondere waardeverminderingen worden toegelicht onder de post "Bijzondere waardevermindering activa".

Geografische informatie boekwaarde immateriële en materiële vaste activa	2019	2018
Nederland	36.673	33.795
Duitsland	425	1.093
Spanje	1.203	1.251
Overig Europa	863	363
Overige landen	2.285	373
Totaal	41.449	36.875

3. Geassocieerde deelneming (€ x 1.000)

Dit betreft Nedap France S.A.S. te Eragny sur Oise, Frankrijk.

	2019	2018
Waarde per 1 januari	5.169	4.454
Winst na belasting	333	1.052
Ontvangen dividend	-996	-249
Overige mutaties	-4.506	-88
Waarde per 31 december	-	5.169

Kengetallen van de geassocieerde deelneming, op basis van 100%

	2019	2018
Opbrengsten	-	27.509
Kosten	-	25.397
Resultaat na belastingen	-	2.112
Totaal activa per 31 december	-	18.799
Totaal verplichtingen per 31 december	-	8.419
Transacties met de geassocieerde deelneming		
Verkoop van goederen en diensten aan deelneming	-	8.760

Van de activa per 31 december 2019 heeft € - (2018: € 3.738) een langlopend karakter.

Van de verplichtingen per 31 december 2019 heeft € - (2018: € 2.000) een langlopend karakter.

De 'winst na belasting' betreft het resultaat van Nedap France tot en met 25 juli 2019.

De 'overige mutaties' ziet toe op de verkoop van Nedap France.

4. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen (€ x 1.000)

	Uitgestelde vorderingen	Uitgestelde verplichtingen
Materiële vaste activa	-	45
Immateriële vaste activa	-	425
Jubileumvoorziening	25	-
Vorraden	465	193
Compensabele resultaten	758	3
Totaal voor saldering	1.248	666
Saldering	-490	-490
Totaal na saldering	758	176
Saldo per 31 december 2017 (voor saldering)	552	743
Saldering	-272	-272
Saldo per 31 december 2017 (na saldering)	280	471
Onttrekkingen	-280	-57
Toevoegingen	1.474	119
Saldo per 31 december 2018 (voor saldering)	1.746	805
Saldering	-805	-805
Saldo per 31 december 2018 (na saldering)	941	-
Onttrekkingen	-511	-161
Toevoegingen	13	22
Saldo per 31 december 2019 (voor saldering)	1.248	666
Saldering	-490	-490
Saldo per 31 december 2019 (na saldering)	758	176

Deze vorderingen hebben betrekking op te realiseren verliescompensatie en uitgestelde belastingen. De verliezen zijn onbeperkt verrekenbaar. Per 31 december 2019 is geen sprake van tijdelijke verschillen, niet gecompenseerde fiscale verliezen en ongebruikte fiscaal verrekenbare tegoeden waarvoor geen uitgestelde belastingvordering is opgenomen.

5. Voorraden (€ x 1.000)

	2019	2018
Grondstoffen en onderdelen	2.811	4.617
Producten in bewerking	135	199
Gereed product (ingekocht en zelf vervaardigd)	25.555	32.693
Totaal	28.501	37.509

De voorraden zijn in totaal voor een bedrag van € 2.721 (2018: € 3.029) afgewaardeerd naar lagere opbrengstwaarde.
De kosten voor afwaardering in 2019 bedroegen € 0,7 miljoen (2018: € 0,6 miljoen).

6. Handels- en overige vorderingen (€ x 1.000)

	2019	2018
Handelsvorderingen	23.793	24.874
Vordering op geassocieerde deelneming	-	1.338
Overige vorderingen en overlopende activa	6.733	5.683
Totaal	30.526	31.895

Van de handels- en overige vorderingen heeft € 0,5 miljoen (2018: € 0,5 miljoen) een looptijd langer dan 1 jaar.

Mutatie voorziening oninbaar geachte posten	2019	2018
Saldo ultimo vorig boekjaar	173	117
Eerste opname IFRS 9	-	26
Saldo per 1 januari	173	143
Onttrekkingen	-46	-86
Toevoegingen	10	116
Saldo per 31 december	137	173

De gemiddelde krediettermijn voor handelsdebiteuren bedroeg in 2019: 6,7 weken (2018: 7,3 weken).
Nedap heeft haar handelsvorderingen zoveel mogelijk kredietverzekerd, ruim 80% valt onder de dekkingsvoorwaarden. Het uitkeringspercentage is 90% (2018: 90%). Voor het deel van de niet-kredietverzekerde vorderingen waar geen individuele afwaardering heeft plaatsgevonden is het expected credit loss model toegepast. Het expected credit loss percentage is gebaseerd op historische kredietverliezen in de afgelopen 12 maanden.

7. Liquide middelen (€ x 1.000)

	2019	2018
Kas	1	-
Banken	18.686	2.437
Totaal	18.687	2.437

De liquide middelen zijn direct opvraagbaar.

8. Eigen vermogen

Het maatschappelijk kapitaal bestaat uit 15.600.000 gewone aandelen van elk nominaal € 0,10 en 15.600.000 preferente aandelen van elk € 0,10 nominaal. Er zijn 6.692.920 gewone aandelen geplaatst en betaald.

Het gemiddeld aantal uitstaande aandelen in 2019 bedroeg 6.444.622 (2018: 6.407.929).
Ultimo 2019 stonden 6.452.833 aandelen uit (2018: 6.414.866).

Ultimo van het jaar waren 240.087 (2018: 278.054) eigen aandelen ingekocht welke naar verwachting nog geleverd worden aan medewerkers ingevolge de medewerkerparticipatieplannen.

9. Leningen (€ x 1.000)

Soort lening	Nominale rente	Afloopdatum	2019	2018
Standby Roll-Over	Euribor + 1,2%	2026	14.000	14.000
Annuïteitenlening	Euribor + 0,8%	2022	196	282
Saldo per 31 december			14.196	14.282
Aflossingsverplichting < 1 jaar			86	86
Aflossingsverplichting > 1 jaar en < 5 jaar			110	14.196
Aflossingsverplichting > 5 jaar			14.000	-

De reële waarde van de leningen wijkt niet materieel af van de geamortiseerde kostprijs.

De financieringsovereenkomst met de bank waar de Standby Roll-over lening is ondergebracht expireert op 1 april 2026. Als zekerheden zijn verstrekt het recht van hypotheek (€ 18,9 miljoen, exclusief 40% voor rente en kosten) en pandrecht op bedrijfsinventaris en handelsvorderingen. Deze overeenkomst bevat geen convenanten.

De annuïteitenlening is ter financiering van het pand te Alpedrete (Spanje), als zekerheid is het recht van hypotheek verstrekt ter hoogte van de resterende lening.

10. Leaseverplichtingen (€ x 1.000)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Andere vas- te bedrijfs- middelen	Totaal
Leaseverplichtingen per 1 januari 2019			
Kortlopend (<= 1 jaar)	623	117	740
Langlopend (> 1 jaar)	995	221	1.216
	1.618	338	1.956
Mutatie 2019			
Kortlopend (<= 1 jaar)	233	14	247
Langlopend (> 1 jaar)	659	-37	622
	892	-23	869
Leaseverplichtingen per 31 december 2019			
Kortlopend (<= 1 jaar)	856	131	987
Langlopend (> 1 jaar)	1.654	184	1.838
	2.510	315	2.825

Geconsolideerde jaarrekening

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Andere vas- te bedrijfs- middelen	Totaal
De ten laste van 2019 verwerkte interestbedragen op leaseverplichtingen bedroegen 55			
In het boekjaar opgenomen			
Korte termijn leasekosten	107	20	127
Lage waarde leasekosten	-	2	2
Totale leasebetalingen	800	153	953
Operationele financiële verplichtingen opgenomen 31 december 2018			2.249
Verdisconteerd tegen de marginale rentevoet zoals van toepassing bij eerste opname			2.164
Niet-leasecomponenten			-208
Totaal eerste opname IFRS 16 Leases			1.956

De eerste opname van de leaseverplichtingen is gelijk aan de gebruiksrechten van deze leases. Voor een specificatie van het verloop van de gebruiksrechten wordt verwezen naar noot 2 van de geconsolideerde jaarrekening.

11. Personeelsbeloningen (€ x 1.000)

	2019	2018
Jubileumvoorziening		
Saldo per 1 januari	902	842
Onttrekkingen	-42	-73
Toevoegingen	186	133
Saldo per 31 december	1.046	902
De uitgangspunten voor de waardebeoordeling van de jubileumvoorziening zijn:		
Toekomstige salarisstijging	2,0%	2,0%
Contante waardefactor	0,6%	1,4%

Geschatte blijfkansen zijn gerelateerd aan de leeftijd van de medewerker en de verstreken arbeidsjaren in dienst bij Nedap.

12. Voorzieningen (€ x 1.000)

Garantievoorziening	2019	2018
Saldo per 1 januari	2.076	2.610
Onttrekkingen	-1.599	-1.569
Toevoegingen	1.463	1.035
Saldo per 31 december	1.940	2.076

Het deel van de voorziening met een looptijd korter dan 1 jaar € 1.236; (2018: € 1.195) is opgenomen onder kortlopende verplichtingen. Gezien het kortlopende karakter van de voorzieningen zijn deze niet contant gemaakt.

13. Rekening-courantkredieten banken

Het maximum op te nemen bedrag in rekening-courant bedraagt € 25 miljoen (2018: € 26,7 miljoen). Ieder jaar is in de maanden april t/m september een extra bedrag van € 5 miljoen beschikbaar.

14. Handelsschulden en overige te betalen posten (€ x 1.000)

	2019	2018
Handelsschulden	11.592	12.631
Schulden uit hoofde van investeringen	394	494
Vooruitontvangen	2.324	2.362
Overige schulden en overlopende passiva	9.343	9.647
Totaal	23.653	25.134

In de overige schulden en overlopende passiva heeft € 0,5 miljoen betrekking op schulden met een looptijd langer dan 1 jaar (2018: € 0,1 miljoen).

Overige informatie

Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen groepsmaatschappijen (€ x miljoen)

2019

	≤ 1 jaar	> 1 jaar en ≤ 5 jaar	> 5 jaar en ≤ 10 jaar
Huur gebouwen	-	-	-
Operationele leases van voertuigen	-	-	-
Operationele leases ICT	-	-	-

2018

Huur gebouwen	0,8	1,2	-
Operationele leases van voertuigen	0,1	0,1	-
Operationele leases ICT	-	0,1	-

Afgegeven garanties door groepsmaatschappijen voor huur van gebouwen bedragen € 0,3 miljoen (2018: € - miljoen) en overige € 0,1 miljoen (2018: € 0,1 miljoen).

Nedap heeft ultimo 2019 geen meerjarige niet-gewaardeerde financiële verplichtingen. Met de implementatie van IFRS 16 zijn alle meerjarige financiële verplichtingen op de balans gewaardeerd.

Nedap heeft claims ontvangen van enkele partijen betreffende het naar hun mening niet nakomen van contractuele verplichtingen door Nedap. Nedap verwacht dat de claims tot beperkte financiële gevolgen voor haar zullen leiden.

Nedap heeft – in afstemming met de Provincie Gelderland – een plan opgesteld voor de sanering van verontreinigde grond op haar terrein in Groenlo. Nedap verwacht hieruit geen materiele financiële gevolgen.

Verbonden partijen

Nedap kent als verbonden partijen de Stichting Preferente Aandelen Nedap en de leden van de raad van commissarissen en de directie. Met de verbonden partijen hebben verder geen andere transacties in het boekjaar plaatsgevonden dan in de jaarrekening vermeld.

De transacties zijn gebaseerd op zakelijke grondslagen.

15. Omzet (€ x 1.000)

	2019	2018
Producten, systemen en installaties	146.990	154.216
Software-abonnementen (licenties) en diensten	44.559	37.187
Totaal	191.549	191.403

Software-abonnementen (licenties) en diensten bestaan voornamelijk uit abonnementen en onderhoudscontracten voor Healthcare, Retail, Security Management en Staffing Solutions.

Geografische afzetgebieden	2019	2018
Nederland	62.327	53.047
Duitsland	25.706	28.458
Overig Europa	56.382	57.935
Noord-Amerika	22.653	22.992
Overige landen	24.481	28.971
Totaal	191.549	191.403

Er zijn geen afnemers met een omzet hoger dan 10% van de totale omzet.

16. Personeelskosten (€ x 1.000)

	2019	2018
Lonen en salarissen	47.622	45.585
Sociale lasten	5.656	4.821
Pensioenlasten	3.601	3.163
Inleenkrachten	10.663	9.917
Overige personeelskosten	5.148	3.619
Totaal	72.690	67.105

De kosten van op aandelen gebaseerde beloningen, verwerkt overeenkomstig IFRS 2, zijn € 336 (2018: € 1.648) en bestaan uit:

- een aankoopkorting van 10% die geheel ten laste van het resultaat in het verslagleggingsjaar komt.
- kosten van bonuscertificaten die, rekening houdend met de fair-value waarde van € 39,98 (2018: € 34,77), over een periode van 5 jaar ten laste van de resultatenrekening worden gebracht.
- kosten van beloningen die verplicht volledig in certificaten van aandelen geïnvesteerd dienen te worden (NAPP).

Kosten voor aankoopkorting en bonuscertificaten worden opgenomen onder overige personeelskosten, overige kosten worden verantwoord als lonen en salarissen. In 2019 bestonden alle kosten voor op aandelen gebaseerde beloningen uit kosten voor aankoopkorting en bonuscertificaten.

Van deze kosten is € 136 gerelateerd aan het boekjaar 2019 (2018: € 1.437).

Het deel van de beloning inzake het NAPP en Medewerkerparticipatieplan dat in eigen-vermogensinstrumenten van de rechtspersoon wordt afgewikkeld is toegevoegd aan de reserve op aandelen gebaseerde betalingen. Bij 2 dochterondernemingen is het niet mogelijk om deze beloning in certificaten van aandelen te leveren. Bij deze entiteiten zal de op aandelen gebaseerde beloning in liquide middelen worden afgewikkeld. Deze verplichting is tegen reële waarde verantwoord onder Handelsschulden en overige te betalen posten.

Gemiddeld aantal medewerkers

	2019	2018
Nederland	620	575
Overig EU	46	50
Azië	36	34
Noord-Amerika	26	25
Totaal	728	684

Bestuurdersbezoldiging (€ x 1.000)	Periodiek inkomen	Variabele beloning	Voordelen Medewerkers- participatieplan	Pensioen- kosten	Totaal
2019					
R.M. Wegman	413	243	45	78	779
E. Urff (tot en met 15 oktober 2019)	269	305	21	90	685
Totaal	682	548	66	168	1.464
2018					
R.M. Wegman	407	296	43	69	815
E. Urff	336	243	35	53	667
Totaal	743	539	78	122	1.482

De directie dient minimaal 50% van de variabele beloning in te brengen in de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap tegen uitreiking van certificaten van aandelen Nedap. De certificaten zijn gedurende een periode van 4 jaar geblokkeerd. De voordelen uit het Medewerkersparticipatieplan betreffen de aankoopkorting van 10% op de certificaten en de verkregen bonuscertificaten (na 4 jaar). Sinds het bestaan van het Plan hebben directieleden steeds 100% van de aan hen toegekende variabele beloning geïnvesteerd in het Plan.

De variabele beloning van de heer E. Urff is inclusief een bedrag van € 106 op basis van gemaakte afspraken inzake een eenmalige uitkering bij uitdiensttreding. De heer Urff is op 4 april 2019 teruggetreden als statutair bestuurder en heeft tot uitdiensttreding op 15 oktober de functie van titulair directeur vervuld.

Certificaten (stuks x 1)**2019**

R.M. Wegman

Certificaten in bezit ultimo	Bonus- certificaten nog niet toegekend ultimo
------------------------------------	--

33.466

3.363

E. Urff

-*

2.760

Totaal**33.466****6.123****2018**

R.M. Wegman

28.910

3.129

E. Urff

9.843

2.461

Totaal**38.753****5.590**

* Voor niet-statutaire bestuurders wordt het aantal certificaten in bezit na het terugtreden als statutair bestuurder niet meer opgenomen.

Aan de raad van commissarissen zijn geen rechten toegekend tot het verkrijgen van certificaten van aandelen Nedap. De vennootschap heeft geen lening of garanties verstrekt aan de directie of de leden van de raad van commissarissen. Het bezoldigingsbeleid wordt verder in dit verslag onder het hoofdstuk Bezoldigingsverslag 2019 toegelicht.

Bezoldiging commissarissen (€ x 1.000)**2019****2018**

G.F. Kolff

40

40

J.M.L. van Engelen

30

30

M. Pijnenborg

23

-

M.A. Scheltema

30

23

D.W.J. Theyse

-

7

M.C. Westermann

7

30

Totaal**130****130**

17. Amortisatie (€ x 1.000)

	2019	2018
Ontwikkelingskosten	769	570
Software & licenties	111	54
Totaal	880	624

18. Afschrijvingen (€ x 1.000)

	2019	2018
Bedrijfsgebouwen	1.345	1.399
Machines en installaties	861	1.038
Andere vaste bedrijfsmiddelen	4.559	4.054
Gebruiksrechten leases	835	-
Totaal	7.600	6.491

19. Bijzondere waardevermindering activa (€ x 1.000)

	2019	2018
Bijzondere waardevermindering activa	-	14

De bijzondere waardevermindering activa betreft kosten voor waardeverminderingen van materiële vaste activa.

20. Overige bedrijfskosten (€ x 1.000)

Onder de overige bedrijfskosten zijn onder andere opgenomen algemene, verkoop-, huisvestings- en indirecte fabricagekosten.

21. Winsttaandeel geassocieerde deelneming (€ x 1.000)

Betreft het aandeel in het resultaat van Nedap France S.A.S. te Eragny sur Oise, Frankrijk.

	2019	2018
Aandeel in het resultaat	333	1.052
Boekwinst bij verkoop	9.924	-
Totaal	10.257	1.052

Het aandeel in het resultaat betreft het resultaat van Nedap France tot en met de verkoopdatum van 25 juli 2019. Er zijn bij de verkoop geen voorwaardelijke verplichtingen overeengekomen. De boekwinst bij verkoop betreft het netto-resultaat bij verkoop, na aftrek van aan de verkooptransactie gerelateerde kosten.

22. Belastingen (€ x 1.000)

	2019		2018	
Winst voor belastingen exclusief geassocieerde deelneming	17.270		19.218	
Winstbelasting	3.041		4.330	
Uitgestelde winstbelasting	359		-1.132	
Totaal winstbelasting	3.400		3.198	
Aansluiting met het effectieve belastingtarief op basis van voortgezette bedrijfsactiviteiten				
Winstbelasting op basis van het Nederlandse belastingtarief	4.317	25,0%	4.804	25,0%
Afwijkend belastingtarief binnenland	-54	-0,3%	-10	-0,1%
Effect belastingtarief in buitenlandse deelnemingen	85	0,5%	224	1,2%
Niet-aftrekbare kosten	159	0,9%	182	0,9%
Fiscale stimuleringsregelingen	-1.184	-6,8%	-1.747	-9,1%
Aanpassing voorgaande jaren	77	0,4%	-255	-1,3%
Totaal	3.400	19,7%	3.198	16,6%

Het afwijkend belastingtarief binnenland wordt veroorzaakt door een belastingdruk van 19% (2018: 20%) op de eerste € 200 van het belastbare resultaat en aanpassingen in verband met een tariefwijziging vanaf 2021. De belastingdruk bij buitenlandse deelnemingen is per saldo hoger dan het nominale tarief in Nederland, dit veroorzaakt een verhoging van de effectieve belastingdruk met 0,6%. Niet-aftrekbare kosten betreffen groten-deels kosten verband houdend met op aandelen gebaseerde beloningen. Naast een gering bedrag volgend uit de Energie Investerings Aftrek (EIA) (€ - 2 (2018: € - 10)) bestaan de fiscale stimuleringsregelingen uit voordelen voortvloeiend uit de toepassing van de innovatiebox (€ - 1.182 (2018: € - 1.737)). De aanpassing voorgaande jaren in 2018 betreft met name de afwikkeling van aanpassingen in het transfer pricing beleid. Dit had ook effect op de berekening van de winst vallend onder de innovatiebox. De over 2018 per saldo verschuldigde winstbelasting is betaald. Het verschil tussen de betaalde winstbelastingen van € 4.131 in het kasstroomoverzicht en de verschuldigde € 3.400 betreft verrekende betaalde voorschotten in 2018 of eerder, en in 2019 betaalde voorschotten over de verwachte winst in het boekjaar.

23. Financieringsverplichtingen (€ x 1.000)

	2019	2018
Liquide middelen	18.687	2.437
Kortlopende leningen inclusief rekening-courantkredieten banken	-86	-4.808
Langlopende leningen	-14.110	-14.196
Netto financieringsverplichting	4.491	-16.567
Liquide middelen	18.687	2.437
Leningen met vaste rente	-	-
Leningen met variabele rente	-14.196	-19.004
Netto financieringsverplichting	4.491	-16.567

	Liquide middelen en rekening- courant kredieten banken	Kortlopende leningen	Langlopende leningen	Totaal
Saldo per 1 januari 2018	171	-85	-14.282	-14.196
Kasstroom	-2.458	-1	86	-2.373
Valutakoersverschillen	2	-	-	2
Saldo per 31 december 2018	-2.285	-86	-14.196	-16.567
Kasstroom	20.942	-	86	21.028
Valutakoersverschillen	30	-	-	30
Saldo per 31 december 2019	18.687	-86	-14.110	4.491

24. Liquiditeitsrisico (€ x 1.000)

Contractuele looptijd financiële verplichtingen	< 1 jaar	> = 1 jaar en < 2 jaar	> = 2 jaar en < 5 jaar	> = 5 jaar	Totaal
Ultimo 2019:					
Niet-derivaten					
Handelsschulden en overige te betalen posten	22.951	543	-	-	23.494
Leningen	86	86	24	14.000	14.196
Totaal niet-derivaten	23.037	629	24	14.000	37.690
Ultimo 2018:					
Niet-derivaten					
Handelsschulden en overige te betalen posten	25.047	87	-	-	25.134
Leningen	88	87	111	14.737	15.023
Totaal niet-derivaten	25.135	174	111	14.737	40.157

Overige informatie (€ x 1.000)

Onderzoek- en ontwikkelingskosten

	2019	2018
Personeels- en overige bedrijfskosten	31.803	27.273
Amortisatie	769	570
Geactiveerde kosten	-1.256	-676
Subsidies	-1.292	-1.294
Totaal	30.024	25.873

Subsidies betreffen met name toegekende afdrachtverminderingen S&O voortvloeiend uit de WBSO. De kosten gerelateerd aan onderzoek en ontwikkeling zien voor het merendeel toe op onderhoud en het actueel houden van de huidige producten en diensten. Het overige deel van deze kosten ziet toe op onderzoek en ontwikkeling van nieuwe producten of diensten, waarbij activering van ontwikkelingskosten enkel plaatsvindt indien wordt voldaan aan de geldende criteria van IAS 38.

Aandelenbezit Stichting Medewerkerparticipatie Nedap (in stuks)

	2019	2018
Stand per 1 januari	140.142	120.153
Aangekocht gedurende het jaar	34.046	28.731
Ontvangen bonusaandelen	3.921	2.589
Verkocht gedurende het jaar	-8.365	-11.331
Stand per 31 december	169.744	140.142

Aankopen gedaan in de jaren 2016 tot en met 2019 zijn nog geblokkeerd. Van de 169.744 in bezit zijnde aandelen bevinden zich 84.695 stuks nog in een blokkeringsperiode. De 84.695 geblokkeerde certificaten van aandelen geven recht op 15.497 bonuscertificaten. In 2019 zijn 3.921 bonuscertificaten geleverd, 326 conditioneel toegekende bonuscertificaten vervallen en 5.113 bonuscertificaten conditioneel toegekend, resulterend in 15.497 potentieel te leveren bonuscertificaten ultimo 2019 (2018: 14.631). De Stichting Medewerkerparticipatie bezit circa 2,5% van het geplaatste aandelenkapitaal.

Winstbestemming (€ x 1.000)

	2019	2018
Winst aandeelhouders	24.127	17.072
Toevoeging (-)/ onttrekking (+) overige reserves	4.911	-1.035
Dividend uit te keren op gewone aandelen	29.038	16.037

Balans Nedap N.V. per 31 december (€ x 1.000)

Actief	Noot	2019	2018
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	2.465	1.949
Materiële vaste activa	2	34.232	31.975
Financiële vaste activa	3	7.111	11.622
		43.808	45.546
Vlottende activa			
Vorraden	4	22.259	29.582
Handels- en overige vorderingen	5	31.283	32.893
Liquide middelen	6	16.134	15
		69.676	62.490
		113.484	108.036

Balans Nedap N.V. per 31 december (€ x 1.000)

	Noot	2019	2018
Passief			
Eigen vermogen	7		
Aandelenkapitaal		669	669
Wettelijke reserves		1.971	6.524
Reserves		46.804	40.675
		49.444	47.868
Resultaat boekjaar		24.127	17.072
		73.571	64.940
Verplichtingen			
Voorzieningen	8	2.979	2.969
Langlopende verplichtingen	9	14.432	14.000
Kortlopende verplichtingen	10	22.502	26.127
Totaal verplichtingen		39.755	43.096
		113.484	108.036

Winst- en verliesrekening Nedap N.V. (€ x 1.000)

	Noot	2019	2018
Omzet	11	168.117	174.183
Materiaalkosten en uitbesteed werk		-51.447	-73.249
Voorraadmutatie gereed product en goederen in bewerking		-5.516	6.921
Personeelskosten	12	-62.387	-56.883
Amortisatie	13	-869	-623
Afschrijvingen	14	-6.547	-5.995
Bijzondere waardeverminderingen activa	15	-	-14
Overige bedrijfskosten	16	-24.820	-22.867
Som der bedrijfslasten		-151.586	-152.710
Bedrijfsresultaat		16.531	21.473
Financieringsbaten		38	43
Financieringslasten		-172	-220
Nettofinancieringslasten		-134	-177
Resultaat voor belastingen		16.397	21.296
Belastingen	17	-3.116	-3.525
Resultaat over het boekjaar		13.281	17.771
Resultaat van deelnemingen na belastingen		10.846	-699
Resultaat toekomend aan aandeelhouders Nedap N.V.		24.127	17.072

Grondslagen voor financiële verslaggeving

Ingevolge art. 362 lid 8 Boek 2 BW wordt gebruikgemaakt van de mogelijkheid om voor de vennootschappelijke jaarrekening Titel 9 Boek 2 BW te hanteren met toepassing van de waarderingsgrondslagen van de geconsolideerde jaarrekening. Door gebruik te maken van deze optie wordt aansluiting behouden tussen het geconsolideerde en enkelvoudig eigen vermogen.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in over eenstemming met de Internationale Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard binnen de Europese Unie. Voor een beschrijving van de bij deze standaarden behorende waarderingsgrondslagen wordt verwezen naar de grond slagen bij de financiële verslaggeving van de geconsolideerde jaarrekening.

Onder “Financiële vaste activa” worden opgenomen de tot de Nedap-groep behorende dochtermaatschappijen en deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend. De dochtermaatschappijen worden gepresenteerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Hierbij worden de waarderingsgrondslagen van de geconsolideerde jaarrekening gehanteerd. De nettovermogenswaarde van de dochtermaatschappijen wordt verhoogd met de waarde van de aan deze dochtermaatschappijen verstrekte leningen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

1. Immateriële vaste activa (€ x 1.000)

	Geactiveerde ontwikkelings- kosten	Software & licenties	Totaal immateriële vaste activa
Ultimo 2017			
Aanschaffingswaarde	4.345	244	4.589
Amortisatie incl. bijzondere waardeverminderingen	-2.826	-76	-2.902
Boekwaarde	1.519	168	1.687
Mutaties 2018	676	226	902
Investering	-	-17	-17
Amortisatie	-570	-53	-623
Saldo mutaties	106	156	262
Ultimo 2018			
Aanschaffingswaarde	4.835	453	5.288
Amortisatie incl. bijzondere waardeverminderingen	-3.210	-129	-3.339
Boekwaarde	1.625	324	1.949
Mutaties 2019			
Investering	1.256	129	1.385
Desinvestering (per saldo)	-	-	-
Amortisatie	-769	-100	-869
Saldo mutaties	487	29	516
Ultimo 2019			
Aanschaffingswaarde	5.007	581	5.588
Amortisatie incl. bijzondere waardeverminderingen	-2.895	-228	-3.123
Boekwaarde	2.112	353	2.465

2. Materiële vaste activa (€ x 1.000)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	In uitvoering en vooruit- betalingen *	Gebruiks- rechten leases	Totaal materiële vaste activa
Ultimo 2017						
Aanschaffingswaarde	34.507	19.499	24.704	2.751	-	81.461
Afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	-19.081	-15.325	-14.496	-	-	-48.902
Boekwaarde	15.426	4.174	10.208	2.751	-	32.559
Mutaties 2018						
Investering	590	550	3.149	1.587	-	5.876
Gereedgekomen activa in bewerking	-	-	2.751	-2.751	-	-
Desinvestering (per saldo)	-	-5	-446	-	-	-451
Afschrijving	-1.328	-986	-3.681	-	-	-5.995
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-14	-	-	-14
Saldo mutaties	-738	-441	1.759	-1.164	-	-584
Ultimo 2018						
Aanschaffingswaarde	35.097	19.847	28.424	1.587	-	84.955
Afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	-20.409	-16.114	-16.457	-	-	-52.980
Boekwaarde	14.688	3.733	11.967	1.587	-	31.975
Eerste opname IFRS 16 Leases	-	-	-	-	376	376
Boekwaarde per 1-1-2019	14.688	3.733	11.967	1.587	376	32.351

* Matrijzen, stempels, meet- en testapparatuur, inventaris, computersystemen en transportmiddelen.

2. Materiële vaste activa (€ x 1.000)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	In uitvoering en vooruit- betalingen *	Gebruiks- rechten leases	Totaal materiële vaste activa
Mutaties 2019						
Investering	1.468	878	3.256	2.747	322	8.671
Gereedgekomen activa in bewerking	-	-	1.587	-1.587	-	-
Desinvestering (per saldo)	-	-	-243	-	-	-243
Afschrijving	-1.283	-817	-4.228	-	-219	-6.547
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
Saldo mutaties	185	61	372	1.160	103	1.881
Ultimo 2019						
Aanschaffingswaarde	35.842	20.181	29.865	2.747	693	89.328
Afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	-20.969	-16.387	-17.526	-	-214	-55.096
Boekwaarde	14.873	3.794	12.339	2.747	479	34.232

* Matrijzen, stempels, meet- en testapparatuur, inventaris, computersystemen en transportmiddelen.

De materiële vaste activa zijn verzekerd tegen nieuwwaarde. Tot zekerheid van voldoening van al hetgeen verschuldigd is aan de bank is het recht van hypotheek verleend voor een bedrag van € 18,9 miljoen op onroerende zaken (2018: € 18,9 miljoen). Ultimo van het jaar bedraagt het bedrag van aangegane verplichtingen € 2,4 miljoen (2018: € 0,3 miljoen). De bijzondere waardeverminderingen worden toegelicht onder de post “Bijzondere waardevermindering activa”.

3. Financiële vaste activa (€ x 1.000)

Deelnemingen in groepsmaatschappijen	2019	2018
Waarde per 1 januari	6.453	7.113
Resultaat	589	-1.751
Dividenduitkering	-	-1.723
Mutatie rekening-courantverhoudingen deelnemingen	-	117
Koersverschillen	128	-13
Verkoop deelneming	-	-
Investering	-	3.329
Overige mutaties	-59	-56
Waarde per 31 december	7.111	7.016
Nieuw verstrekte leningen aan deelnemingen	-	-
Aflossing leningen door deelnemingen	-	-563
Totaal waarde per 31 december	7.111	6.453
Aan deelnemingen in groepsmaatschappijen zijn geen leningen verstrekt ultimo 2019 (2018: € - miljoen).		
Geassocieerde deelneming	2019	2018
Waarde per 1 januari	5.169	4.454
Winst na belasting	333	1.052
Dividenduitkering	-996	-249
Overige mutaties	-4.506	-88
Waarde per 31 december	-	5.169
Totaal financiële vaste activa per 31 december	7.111	11.622

Het resultaat in het boekjaar van deelnemingen in groepsmaatschappijen vermeerderd met het resultaat van de geassocieerde deelneming is in de Winst- en verliesrekening verantwoord als Resultaat van deelnemingen na belasting. De 'winst na belasting' van de geassocieerde deelneming betreft het resultaat van Nedap France tot en met 25 juli 2019. De 'overige mutaties' ziet toe op de verkoop van Nedap France.

4. Voorraden (€ x 1.000)

	2019	2018
Grondstoffen en onderdelen	2.811	4.617
Producten in bewerking	136	199
Gereed product	19.312	24.766
Totaal	22.259	29.582

De voorraden zijn voor een bedrag van € 2.111 (2018: € 2.413) afgewaardeerd naar lagere opbrengstwaarde.

5. Handels- en overige vorderingen (€ x 1.000)

	2019	2018
Handelsvorderingen	16.585	16.534
Vorderingen op deelnemingen	9.749	11.989
Uitgestelde belastingvorderingen	-	173
Overige vorderingen en overlopende activa	4.949	4.197
Totaal	31.283	32.893

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen (€ x 1.000)

	Uitgestelde vorderingen	Uitgestelde verplichtingen
Saldo per 31 december 2019		
Materiële vaste activa	-	45
Immateriële vaste activa	-	425
Jubileumvoorziening	25	-
Vorraden	465	193
Totaal voor saldering	490	663
Saldering	-490	-490
Totaal na saldering	-	173
Saldo per 31 december 2017 (voor saldering)	272	743
Saldering	-272	-272
Saldo per 31 december 2017 (na saldering)	-	471
Onttrekkingen	-	-57
Toevoegingen	706	119
Saldo per 31 december 2018 (voor saldering)	978	805
Saldering	-805	-805
Saldo per 31 december 2018 (na saldering)	173	-
Onttrekkingen	-501	-161
Toevoegingen	13	19
Saldo per 31 december 2019 (voor saldering)	490	663
Saldering	-490	-490
Saldo per 31 december 2019 (na saldering)	-	173

6. Liquide middelen (€ x 1.000)

	2019	2018
Kas	1	-
Banken	16.133	15
Totaal	16.134	15

De liquide middelen zijn direct opvraagbaar.

7. Eigen vermogen

Voor het “mutatieoverzicht eigen vermogen” verwijzen wij naar het “geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen”.

8. Voorzieningen (€ x 1.000)

	2019	2018
Personeelsbeloningen	1.046	902
Garantievoorziening	1.933	2.067
Totaal	2.979	2.969

Personeelsbeloningen

Jubileumvoorziening

	2019	2018
Saldo per 1 januari	902	842
Onttrekkingen	-42	-73
Toevoegingen	186	133
Saldo per 31 december	1.046	902

De jubileumvoorziening heeft overwegend een langlopend karakter.
Voor de uitgangspunten wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

Garantievoorziening

	2019	2018
Saldo per 1 januari	2.067	2.605
Onttrekkingen	-1.386	-1.376
Toevoegingen	1.252	838
Saldo per 31 december	1.933	2.067

Van de garantievoorziening heeft € 1,2 miljoen (2018: € 1,2 miljoen) een kortlopend karakter.

9. Langlopende verplichtingen (€ x 1.000)

	2019	2018
Leningen	14.000	14.000
Uitgestelde belastingverplichtingen	173	-
Leaseverplichtingen	259	-
Totaal	14.432	14.000

Leningen

De financieringsovereenkomst met de bank waar de Standby Roll-over lening is ondergebracht expireert op 1 april 2026. Als zekerheden zijn verstrekt het recht van hypotheek (€ 18,9 miljoen, exclusief 40% voor rente en kosten) en pandrecht op bedrijfsinventaris en handelsvorderingen. Deze overeenkomst bevat geen convenanten. De rentevoet is gelijk aan het Euribortarief vermeerderd met een opslag van 1,2 procent.

10. Kortlopende verplichtingen (€ x 1.000)

	2019	2018
Rekening-courantkredieten banken	-	3.050
Leaseverplichtingen	224	-
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.741	3.039
Handelsschulden en overige schulden en overlopende passiva	19.537	20.038
Totaal	22.502	26.127

Rekening-courantkredieten banken

Het maximum op te nemen bedrag in rekening-courant bedraagt € 25 miljoen (2018: € 25 miljoen).
Ieder jaar is in de maanden april t/m september een extra bedrag van € 5 miljoen beschikbaar.

Handelsschulden en overige te betalen posten	2019	2018
Handelsschulden	9.991	10.572
Schulden uit hoofde van investeringen	394	494
Vooruitbetalingen	1.492	1.098
Overige schulden en overlopende passiva	7.502	7.874
Totaal	19.379	20.038

In de overige schulden en overlopende passiva heeft € 0,3 miljoen betrekking op schulden met een looptijd langer dan 1 jaar (2018: € 0,1 miljoen).

Overige informatie

Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

Nedap N.V. vormt een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met Nedap Beveiligingstechniek B.V. Alle vennootschappen zijn hoofdelijk aansprakelijk voor de afdracht van de verschuldigde winstbelasting. De belastingposities worden in rekening courant tussen de vennootschappen verrekend.

Een aantal dochtermaatschappijen is ervan afhankelijk dat Nedap N.V. de financiering beschikbaar blijft stellen. Door Nedap N.V. zijn in dit kader voor een drietal dochtermaatschappijen Letters of Support afgegeven waarin is bevestigd dat de financiering niet zal worden opgeëist en de toelevering gegarandeerd blijft.

11. Omzet (€ x 1.000)

	2019	2018
Producten, systemen en installaties	124.483	138.120
Software-abonnementen (licenties) en diensten	43.634	36.063
Totaal	168.117	174.183

Software-abonnementen (licenties) en diensten bestaan voornamelijk uit abonnementen en onderhoudscontracten voor Healthcare, Retail, Security Management en Staffing Solutions.

Geografische afzetgebieden

	2019	2018
Nederland	60.690	50.485
Duitsland	23.859	25.798
Overig Europa	47.860	49.072
Noord-Amerika	19.767	27.529
Overige landen	15.941	21.299
Totaal	168.117	174.183

Er zijn geen afnemers met een omzet hoger dan 10% van de totale omzet.

12. Personeelskosten (€ x 1.000)

	2019	2018
Lonen en salarissen	40.051	38.076
Sociale lasten	4.531	3.781
Pensioenlasten	3.448	3.053
Doorbelast aan dochtermaatschappijen	-262	-326
Inleenkrachten	9.903	9.013
Overige personeelskosten	4.716	3.286
Totaal	62.387	56.883

Gemiddeld aantal medewerkers

	2019	2018
Nederland	610	567
Overig EU	6	5
Totaal	616	572

13. Amortisatie (€ x 1.000)

	2019	2018
Ontwikkelingskosten	769	570
Software & licenties	100	53
Totaal	869	623

14. Afschrijvingen (€ x 1.000)

	2019	2018
Bedrijfsgebouwen	1.283	1.328
Machines en installaties	817	986
Andere vaste bedrijfsmiddelen	4.228	3.681
Gebruiksrechten leases	219	-
Totaal	6.547	5.995

15. Bijzondere waardevermindering activa (€ x 1.000)

	2019	2018
Bijzondere waardevermindering activa	-	14

De bijzondere waardevermindering activa betreft kosten voor waardeverminderingen van materiële vaste activa.

16. Overige bedrijfskosten (€ x 1.000)

Onder de overige bedrijfskosten zijn onder andere opgenomen algemene-, verkoop-, huisvestings- en indirecte fabricage kosten. In de overige bedrijfskosten zijn in 2019 geen eenmalige posten verwerkt (2018: € -).

17. Belastingen (€ x 1.000)

	2019		2018	
Winst voor belastingen exclusief deelnemingen	16.397		21.296	
Winstbelasting	2.770		4.169	
Uitgestelde winstbelasting	346		-644	
Totaal winstbelasting	3.116		3.525	
Aansluiting met het effectieve belastingtarief				
	2019		2018	
Winstbelasting op basis van het Nederlandse belastingtarief	4.099	25,0%	5.324	25,0%
Afwijkend belastingtarief binnenland	-54	-0,3%	-10	0,0%
Effect belastingtarief in buitenlands filiaal	19	0,1%	31	0,1%
Niet-aftrekbare kosten	159	1,0%	182	0,9%
Fiscale stimuleringsregelingen	-1.184	-7,3%	-1.747	-8,2%
Aanpassing voorgaande jaren	77	0,5%	-255	-1,2%
Totaal	3.116	19,0%	3.525	16,6%

Vennootschappelijke jaarrekening

Het afwijkend belastingtarief binnenland wordt veroorzaakt door een belastingdruk van 19% (2018: 20%) op de eerste € 200 van het belastbare resultaat en aanpassingen in verband met een tariefwijziging vanaf 2021. De belastingdruk bij het buitenlands filiaal is per saldo hoger dan het nominale tarief in Nederland, dit veroorzaakt een verhoging van de effectieve belastingdruk met 0,3 %.

Niet-afrekbare kosten betreffen grotendeels kosten verband houdend met op aandelen gebaseerde beloningen. Naast een gering bedrag volgend uit de Energie Investerings Aftrek (EIA) (€ - 2 (2018: € - 10)) bestaan de fiscale stimuleringsregelingen uit voordelen voortvloeiend uit de toepassing van de innovatiebox € - 1.182 (2018: € - 1.737). De aanpassing voorgaande jaren in 2018 betreft met name de afwikkeling van aanpassingen in het transfer pricing beleid. Dit had ook effect op de berekening van de winst vallend onder de innovatiebox.

Overige informatie

Algemeen

Ten aanzien van grensoverschrijdende transacties bestaat binnen de OESO-lidstaten overeenstemming omtrent het zogenoemde arm's-lengthbeginsel, zoals dat is opgenomen in artikel 9 van het OESO-modelverdrag.

Toepassing van dit beginsel heeft in 2018 geleid tot een afname van de aan de Vennootschap toerekenbare kosten van € 4,8 miljoen, welke naast het boekjaar 2018 (€ 1,6 miljoen) betrekking hebben op de jaren 2016 (€ 2,1 miljoen) en 2017 (€ 1,1 miljoen). Deze kosten zijn in de Winst- en verliesrekening over 2018 verantwoord onder Materiaalkosten en uitbesteed werk (- € 1,9 miljoen) en Overige bedrijfskosten (- € 2,9 miljoen).

De correctie heeft vrijwel geen gevolgen gehad voor het geconsolideerde resultaat voor belastingen in 2018 en door de Groep te betalen belastingen.

Onderzoek- en ontwikkelingskosten (€ x 1.000)

	2019	2018
Personeels- en overige bedrijfskosten	31.803	27.273
Afschrijvingen	769	570
Geactiveerde kosten	-1.256	-676
Subsidies	-1.292	-1.294
Totaal	30.024	25.873

Subsidies betreffen toegekende afdrachtverminderingen S&O voortvloeiend uit de WBSO.

De kosten gerelateerd aan onderzoek en ontwikkeling zien voor het merendeel toe op onderhoud en het actueel houden van de huidige producten en diensten. Het overige deel van deze kosten ziet toe op onderzoek en ontwikkeling van nieuwe producten of diensten, waarbij activering van ontwikkelingskosten enkel plaatsvindt indien wordt voldaan aan de geldende criteria van IAS 38.

Aandelenbezit Stichting Medewerkerparticipatie Nedap (in stuks)

	2019	2018
Stand per 1 januari	140.142	120.153
Aangekocht gedurende het jaar	34.046	28.731
Ontvangen bonusaandelen	3.921	2.589
Verkocht gedurende het jaar	-8.365	-11.331
Stand per 31 december	169.744	140.142

Aankopen gedaan in de jaren 2016 tot en met 2019 zijn nog geblokkeerd. Van de 169.744 in bezit zijnde aandelen bevinden zich 84.695 stuks nog in een blokkeringsperiode. De 84.695 geblokkeerde certificaten van aandelen geven recht op 15.497 bonuscertificaten. De Stichting Medewerkerparticipatie bezit circa 2,5% van het geplaatste aandelenkapitaal.

Winstbestemming (€ x 1.000)

	2019	2018
Winst aandeelhouders	24.127	17.072
Toevoeging (-)/ onttrekking (+) overige reserves	4.911	-1.035
Dividend uit te keren op gewone aandelen	29.038	16.037

Kosten van de externe onafhankelijke accountant (€ x 1.000)

Betreft de totale kosten voor de diensten geleverd door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

	2019	2018
Onderzoek van de jaarrekening	225	175
Controlegerelateerde opdrachten	-	-
Belastingen	-	-
Totaal	225	175

Groenlo, 20 februari 2020

De directie

R.M. Wegman

De raad van commissarissen

G.F. Kolff, voorzitter

J.M.L. van Engelen

M. Pijnenborg

M.A. Scheltema

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene vergadering en de raad van commissarissen van Nedap N.V.

Verklaring over de jaarrekening 2019

Ons oordeel

Naar ons oordeel:

- geeft de geconsolideerde jaarrekening van Nedap N.V. een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van de groep op 31 december 2019 en van het resultaat en de kasstromen over 2019, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW);
- geeft de vennootschappelijke jaarrekening van Nedap N.V. een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van de vennootschap op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019 van Nedap N.V. te Groenlo gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van Nedap N.V. samen met haar dochtermaatschappijen ('de groep') en de vennootschappelijke jaarrekening.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde balans per 31 december;
- de volgende overzichten over 2019: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat, het geconsolideerd kasstroomoverzicht en het geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen; en
- de toelichting met de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De vennootschappelijke jaarrekening bestaat uit:

- de balans Nedap N.V. per 31 december;
- de winst-en-verliesrekening Nedap N.V.; en
- de toelichting met de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening is EU-IFRS en de relevante bepalingen uit Titel 9 Boek 2 BW en het stelsel dat is gebruikt voor het opmaken van de vennootschappelijke jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Nedap N.V. zoals vereist in de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Onze controleaanpak

Samenvatting en context

Nedap N.V. is een onderneming die technologisch innovatieve producten en diensten ontwikkelt, laat produceren dan wel produceert en vermarkt. De ontwikkelingsactiviteiten vinden voornamelijk plaats op de hoofdvestiging in Groenlo in de zogeheten marktgroepen. De groep beschikt over een achttal buitenlandse vestigingen die ondersteunend zijn aan de verkoop van haar producten en oplossingen. De productfabricage is voor een significant deel uitbesteed aan gespecialiseerde partners. Er is nog in beperkte mate sprake van productfabricage in de eigen productiefaciliteit in Groenlo.

De groep bestaat uit verschillende groepsonderdelen en daarom hebben wij de reikwijdte en aanpak van de groepscontrole overwogen zoals uiteengezet in de paragraaf 'De reikwijdte van onze groepscontrole'. We hebben in onze controle in het bijzonder aandacht besteed aan de hoofdvestiging in Groenlo en de vestiging in Hong Kong (Nedap Asia Ltd.) omdat deze individueel financieel significant zijn. Tevens zijn specifieke werkzaamheden verricht voor de vestiging in de Verenigde Staten (Nedap Inc.).

Overige gegevens

Als onderdeel van het ontwerpen van onze controleaanpak hebben wij de materialiteit bepaald en het risico van materiële afwijkingen in de jaarrekening geïdentificeerd en ingeschat. Wij besteden bijzondere aandacht aan die gebieden waar de directie belangrijke schattingen heeft gemaakt, bijvoorbeeld bij significante schattingen waarbij veronderstellingen over toekomstige gebeurtenissen worden gemaakt die inherent onzeker zijn. In de grondslagen voor financiële verslaggeving van de jaarrekening heeft de onderneming de schattingsposten en de belangrijkste bronnen van schattingsonzekerheid uiteengezet. Wij hebben in dit kader het activeren van ontwikkelingskosten als kernpunt voor onze controle aangemerkt, zoals nader uiteengezet in de sectie 'De kernpunten van onze controle'. Dit houdt met name verband met de omvang van de onderzoeks- en ontwikkelingskosten, die worden gemaakt door de marktgroepen teneinde nieuwe proposities te ontwikkelen, en de onzekerheid die gepaard gaat met de toekomstige economische voordelen van deze proposities.

Daarnaast hebben wij de controle van de opbrengstverantwoording aangemerkt als kernpunt van onze controle. De diversiteit binnen de opbrengststromen, gecombineerd met het veelal informele karakter van de interne controles hierop, hebben ertoe geleid dat wij bijzondere aandacht hebben besteed aan de controle van de verantwoorde opbrengsten. Dit kernpunt is eveneens uiteengezet in de sectie 'De kernpunten van onze controle'.

Bij al onze controles besteden wij aandacht aan het risico van het doorbreken van de interne beheersingsmaatregelen door de directie waaronder het evalueren van risico's op materiële afwijkingen als gevolg van fraude op basis van een analyse van mogelijke belangen van de directie. Andere aandachtsgebieden in onze controle, die niet als kernpunten zijn aangemerkt, waren onder andere

de beoordeling van de impact van de nieuwe IFRS 16-standaard, de waardering van voorraden, de controle van (latente) belastingposities en de verwerking van op aandelen gebaseerde beloningen.

Wij hebben ervoor gezorgd dat de controleteams, zowel op groepsniveau als op het niveau van de groepsonderdelen, over voldoende specialistische kennis en expertise beschikten die nodig zijn voor de controle van een onderneming die opbrengsten genereert met de ontwikkeling en verkoop van producten of systemen, en met bijbehorende dienstverlening. Wij hebben tevens specialisten op het gebied van IT en belastingen in ons team opgenomen en een expert op het gebied van op aandelen gebaseerde beloningen en remuneratie geraadpleegd.

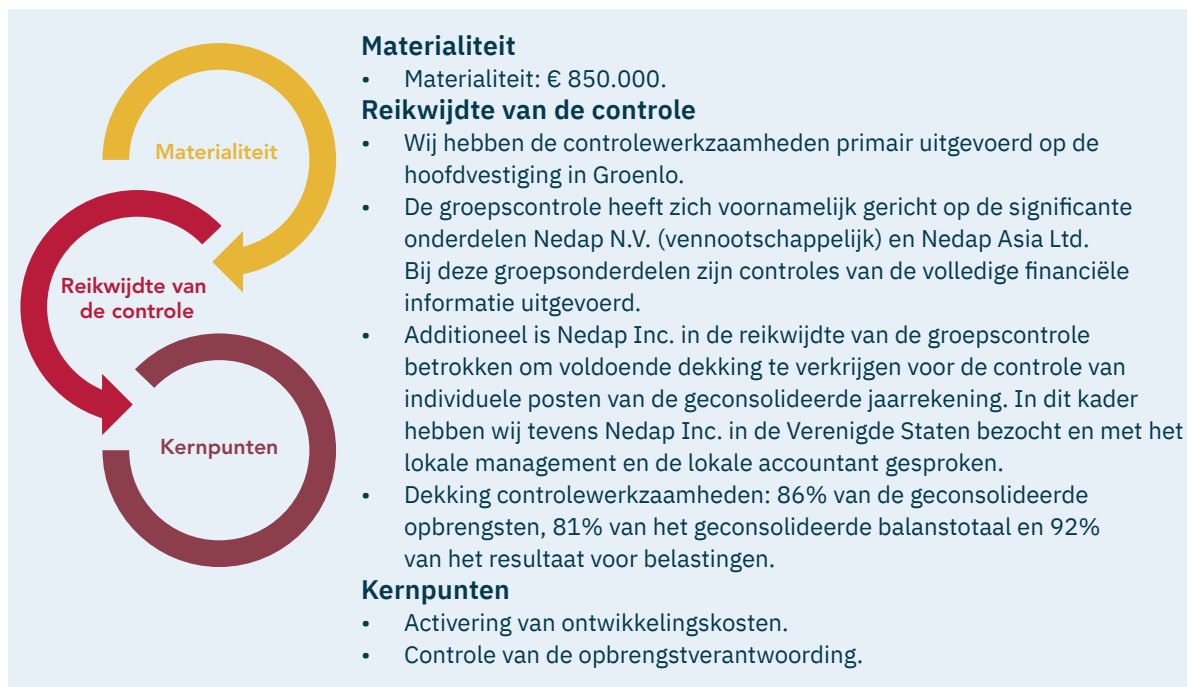
De hoofdlijnen van onze controleaanpak waren als volgt:

Materialiteit

De reikwijdte van onze controle wordt beïnvloed door het toepassen van materialiteit.

Het begrip 'materieel' wordt toegelicht in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij bepalen, op basis van ons professionele oordeel, kwantitatieve grenzen voor materialiteit waaronder de materialiteit voor de jaarrekening als geheel, zoals uiteengezet in onderstaande tabel. Deze grenzen, evenals de kwalitatieve overwegingen daarbij, helpen ons om de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden voor de individuele posten en toelichtingen in de jaarrekening te bepalen en om het effect van onderkende afwijkingen, zowel individueel als gezamenlijk, op de jaarrekening als geheel en op ons oordeel, te evalueren.



Materialiteit voor de groep	€ 850.000 (2018: € 1.000.000).
Hoe is de materialiteit bepaald	Wij bepalen de materialiteit op basis van ons professionele oordeel. Als basis voor deze oordeelsvorming gebruikten we circa 5% van het resultaat voor belastingen, exclusief het winstaandeel geassocieerde deelneming (na winstbelasting).
De overwegingen voor de gekozen benchmark	We gebruikten het resultaat voor belastingen, exclusief het winstaandeel geassocieerde deelneming (na winstbelasting), als de primaire, algemeen geaccepteerde, benchmark, op basis van onze analyse van de gemeenschappelijke informatiebehoeften van gebruikers van de jaarrekening. Op basis daarvan zijn wij van mening dat het resultaat voor belastingen, exclusief het winstaandeel geassocieerde deelneming (na winstbelasting), een belangrijk kengetal is voor de financiële prestaties van de vennootschap. In voorgaand jaar gebruikten we het resultaat voor belastingen, echter in het boekjaar 2019 is er sprake van een eenmalige boekwinst uit de verkoop van Nedap France, waar we gezien het bijzondere karakter in de berekening van onze materialiteit geen rekening mee hebben gehouden.
Materialiteit voor groepsonderdelen	Aan het groepsonderdeel, binnen de reikwijdte van onze controle, is, op basis van onze oordeelsvorming, een materialiteit toegerekend die lager ligt dan de materialiteit voor de groep als geheel. De materialiteit die we hebben toegerekend aan het groepsonderdeel Nedap Asia Ltd. was € 300.000.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeenkomen dat wij tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 40.000 (2018: € 50.000) aan hen rapporteren evenals kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

De reikwijdte van onze groepscontrole

Nedap N.V. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Nedap N.V.

Wij hebben de reikwijdte van onze controle zodanig bepaald dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Daarbij hebben wij, onder meer, in aanmerking genomen de managementstructuur van de groep, de aard van de activitei-

ten van de groepsonderdelen, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de vennootschap opereert. Op grond hiervan hebben wij de aard en omvang van de werkzaamheden bepaald op het niveau van de groepsonderdelen die noodzakelijk waren om door het groepsteam en door de accountants van groepsonderdelen te worden uitgevoerd.

De groepscontrole heeft zich voornamelijk gericht op de significante onderdelen “Nedap” (vennootschapelijk) en Nedap Asia Ltd. Bij deze groepsonderdelen zijn controles van de volledige financiële informatie uitgevoerd. Additioneel is Nedap Inc. in de reikwijdte van de groepscontrole betrokken, op specifieke aspecten, om voldoende dekking te verkrijgen voor de controle van individuele posten van de geconsolideerde jaarrekening.

Wij hebben de lokale accountant van Nedap Inc. door middel van audit instructies aangestuurd om specifiek overeengekomen controlewerkzaamheden te verrichten met betrekking tot de liquide middelen, debiteuren, voorraden, overlopende passiva, voorzieningen, opbrengsten, fraude risico's en het eigen vermogen om zodoende voldoende dekking te verkrijgen voor de controle van deze individuele posten van de geconsolideerde jaarrekening van Nedap N.V. Wij hebben de lokale entiteit gedurende het boekjaar bezocht en met het lokale management en de lokale accountant gesproken. Tevens hebben wij met de lokale accountant diverse besprekingen gehad en de toereikendheid van diens uitgevoerde werkzaamheden in detail geëvalueerd.

Overige gegevens

In totaal hebben wij met het uitvoeren van de werkzaamheden op de significante onderdelen de volgende dekking over onderstaande jaarrekening-posten verkregen:

Omzet	86%
Balanstotaal	81%
Resultaat voor belasting	92%

De groepsonderdelen die niet onder de reikwijdte van de controle vallen vertegenwoordigen geen van alle meer dan 3% van de geconsolideerde opbrengsten, het geconsolideerde balanstotaal of het resultaat voor belasting. Op de financiële informatie van deze resterende groepsonderdelen hebben we op groepsniveau, onder meer cijferanalyses uitgevoerd om onze inschatting, dat deze onderdelen geen significante risico's op materiële fouten bevatten, te bevestigen.

De controle van het Nederlandse groepsonderdeel is door het groepsteam uitgevoerd. Voor de controle van het groepsonderdeel Nedap Asia Ltd. hebben wij gebruik gemaakt van de lokale accountant van dat groepsonderdeel. Wij hebben de mate waarin onze betrokkenheid noodzakelijk was bepaald om in staat te zijn een conclusie te trekken of voldoende en geschikte controle-informatie betreffende dit onderdeel is verkregen als basis voor ons oordeel bij de geconsolideerde jaarrekening als geheel.

Wij hebben de lokale accountant van het groepsonderdeel instructies gestuurd waarin wij de uitkomsten van onze risicoanalyse hebben beschreven en de daarop gebaseerde controleaanpak. Wij hebben, als groepsaccountant, periodiek overleg gehad met de lokale accountant van Nedap Asia Ltd., waarbij gesproken is over de risico's, de controleaanpak, de voortgang van de controle en, op basis

van de ontvangen rapportages, de bevindingen en conclusies. Wij hebben de controlewerkzaamheden geëvalueerd, rekening houdend met de door ons verstuurde instructies. Met de directie en de lokale accountant is afsluitend gesproken over de financiële resultaten, de gehanteerde (belangrijke) schattingen en de bevindingen uit de controle.

De consolidatie van de groep, de toelichtingen in de jaarrekening en een aantal complexe aspecten, waaronder de verwerking van de verkoop van Nedap France, de controle van (latente) belastingposities en de verwerking van op aandelen gebaseerde beloningen zijn door het groepsteam gecontroleerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps) onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, zijn wij in staat geweest om voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep te verkrijgen als basis voor ons oordeel over de jaarrekening.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens de controle van de jaarrekening. Wij hebben de raad van commissarissen op de hoogte gebracht van de kernpunten. De kernpunten vormen geen volledige weergave van alle risico's en punten die wij tijdens onze controle hebben geïdentificeerd en hebben besproken. Wij hebben in deze paragraaf de kernpunten beschreven met daarbij een samenvatting van de op deze punten door ons uitgevoerde werkzaamheden.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen en observaties ten aanzien van individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten of over specifieke elementen van de jaarrekening.

De kernpunten 'Activering ontwikkelingskosten' en 'Controle van de opbrengstverantwoording' zijn inherent aan de aard van de onderneming. Voorgaand jaar was de waardering van voorraden eveneens een kernpunt, echter de uitbesteding van de productie is in de afgelopen jaren vormgegeven en is ultimo 2019 grotendeels afgerond. De schattingsonzekerheid omtrent de waardering van voorraden is hierdoor significant afgenomen, waardoor dit niet langer als kernpunt is aangemerkt. De ontwikkeling van de business, de resultaten van de onderneming en onze jaarrekeningcontrole gaven verder geen aanleiding tot additionele kernpunten.

Kernpunten

Activering ontwikkelingskosten

De toelichting op de immateriële vaste activa is opgenomen in toelichting 1 op de jaarrekening.

Het doen van onderzoek naar en de ontwikkeling van nieuwe proposities zijn onderdeel van de kernactiviteiten van Nedap N.V. De kosten die worden gemaakt uit hoofde van onderzoek worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht. Voor proposities waarvan is bepaald dat deze technisch haalbaar zijn en er voldoende marktpotentieel is, worden de kosten voor ontwikkeling separaat per project geadministreerd.

Op basis van de intern gedefinieerde activeringscriteria, die voldoen aan IAS38, wordt op projectniveau besloten of de ontwikkelingskosten kunnen worden geactiveerd als immateriële vaste activa. Indien de kosten niet voldoen aan de activeringscriteria worden deze rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

Ultimo 2019 bedragen de geactiveerde ontwikkelingskosten € 2,1 miljoen (31 december 2018: € 1,6 miljoen). In de winst- en verliesrekening is € 30,0 miljoen (2018: € 25,9 miljoen) aan onderzoeks- en ontwikkelingskosten rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht. Zoals toegelicht in de sectie 'overige informatie' van de geconsolideerde jaarrekening zien deze kosten voor het merendeel toe op het onderhoud, actualiseren en door ontwikkelen van bestaande proposities en in mindere mate op daadwerkelijke onderzoek en ontwikkeling van nieuwe proposities.

Het onderscheid tussen de ontwikkeling van een nieuwe propositie en de doorontwikkeling van en/of het onderhoud plegen aan een bestaande propositie is niet altijd feitelijk vast te stellen. Daarnaast is er sprake van een onzekerheid of projecten uiteindelijk zullen leiden tot toekomstige economische voordelen. Als gevolg van deze aspecten, alsmede de materiële bedragen die gepaard gaan met onderzoek en ontwikkeling, hebben wij de activering van ontwikkelingskosten als kernpunt aangemerkt. Onze controle is met name gegevensgericht van aard.

Onze controlewerkzaamheden en observaties

De door management gemaakte inschatting inzake de activering van ontwikkelingskosten hebben wij getoetst aan de hand van de activeringscriteria vanuit IAS 38, interviews met betrokken medewerkers en management, het lezen van notulen en het raadplegen van openbare bronnen. Tevens hebben we kennisgenomen van de interne processen rondom de administratie en beheersing van onderzoek- en ontwikkelingsprojecten. Aangezien de interne controles op transactieniveau niet altijd formeel en/of zichtbaar worden vastgelegd, hebben wij de administratie op projectniveau, per marktgroep, gegevensgericht gecontroleerd.

De juistheid van de geactiveerde ontwikkelingskosten (€ 1,3 miljoen over 2019) hebben wij getoetst middels het toetsen van de geldende uitgangspunten voor activering, waaronder de beoordeling van de uitgangspunten en veronderstellingen aangaande technische haalbaarheid van de projecten alsmede de analyse van management betreffende de toekomstige economische voordelen. Tevens hebben wij detailwerkzaamheden uitgevoerd op de geactiveerde uren, uurtarieven en externe kosten.

Ten aanzien van de volledigheid van de geactiveerde ontwikkelingskosten hebben wij diverse projecten op basis van deelwaarneming en omvang geselecteerd en daarvan aan de hand van interviews, projectplannen, voortgangsrapportages en overige documentatie (zoals WBSO-toekenning) vastgesteld dat de gehanteerde uitgangspunten voor het niet activeren van deze proposities en ontwikkelingskosten passend zijn binnen de criteria van IAS 38.

Door middel van kritische oordeelsvorming ten aanzien van de toelichtingen en onderbouwingen per project kunnen wij ons vinden in de door management geactiveerde ontwikkelingskosten.

Kernpunten

Controle van de opbrengstverantwoording

De toelichting op de opbrengsten is opgenomen in toelichting 15 van de jaarrekening.

De opbrengsten van Nedap N.V. bestaan binnen de zeven marktgroepen uit diverse contractvormen met elementen van levering van producten, diensten (bestaande uit abonnementen, onderhoudscontracten en licenties) en combinaties daarvan, die allen een separate transactieprijs kennen. De overeengekomen prestatieverplichtingen kunnen impact hebben op het moment waarop de opbrengsten verantwoord mogen worden, conform de vereisten van IFRS 15.

In de organisatiecultuur van Nedap N.V. vormen informele checks & balances, zoals een nauwe betrokkenheid van de directie en het management, belangrijke elementen in het governance en interne beheersingssysteem. Interne controles op transactie-niveau worden niet altijd formeel of zichtbaar vastgelegd.

De diversiteit aan marktgroepen, contractvormen en de informele interne beheersing, hebben ertoe geleid dat wij een significant deel van onze inspanningen hebben besteed aan de controle van de juistheid en volledigheid van de verantwoorde opbrengsten. Onze controle is met name gegevensgericht van aard.

Onze controlewerkzaamheden en observaties

We hebben de juistheid van de opbrengstenstromen getoetst door middel van eigen detailwaarnemingen door (op basis van deelwaarnemingen) de in het grootboek verantwoorde opbrengsten te toetsen aan de prestatieverplichtingen en transactieprijsen in de onderliggende verkoopovereenkomsten, leveringsdocumenten, verkoopfacturen en geldontvangsten.

Ten aanzien van de volledigheid van de opbrengsten verkregen uit de levering van producten hebben wij de verwachte verbanden tussen verkoop, inkoop, productie en voorraadmutaties getoetst middels data-analyses en deelwaarnemingen op onderliggende inkoop- en verkooptransacties. Tevens hebben wij de voorraadinventarisaties bijgewoond als sluitstuk van deze verbandscontrole.

De volledigheid van de opbrengsten uit diensten hebben we, afhankelijk van de aard, gecontroleerd vanuit de standenregisters, waaronder de onderhoudscontractenregisters en registers van gegenereerde licenties. De volledigheid van deze standenregisters is getoetst middels aansluiting met de basisregistraties inzake de werkelijk verleende diensten en afgesloten contracten. Volledigheid van deze basisregistraties is getoetst middels het evalueren van de functiescheiding tussen de registrerende en controlerende functies.

Wij hebben geen materiële afwijkingen geconstateerd bij de uitgevoerde werkzaamheden.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Over Nedap.
- Strategie.
- Bestuursverslag.
- Governance.
- Verslag raad van commissarissen.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat; en
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde vereisten

Onze benoeming

Wij zijn benoemd als externe accountant van Nedap N.V. door de raad van commissarissen volgend een besluit van de algemene vergadering op 2 april 2015 dat jaarlijks wordt herbevestigd door de aandeelhouders. Wij zijn nu voor een onafgebroken periode van vier jaar accountant van de vennootschap.

Geen verboden diensten

Wij hebben, naar ons beste weten en overtuiging, geen verboden diensten, als bedoeld in artikel 5, lid 1 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, geleverd.

Geleverde diensten

Wij hebben geen niet-controlediensten, in aanvulling tot de controle van de jaarrekening, geleverd aan de vennootschap en haar dochtermaatschappijen, in de periode waarop onze wettelijke controle betrekking heeft.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW; en voor
- een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Overige gegevens

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen ontdekken. Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Amsterdam, 20 februari 2020
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door R.M. van Tongeren RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2019 van Nedap N.V.

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.

- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de vennootschap opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing. In dit kader geven wij ook een verklaring aan de raad van commissarissen op grond van artikel 11 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang. De in die aanvullende verklaring verstrekte informatie is consistent met ons oordeel in deze controleverklaring.

Overige gegevens

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening vanuit alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze zaken in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang is van het maatschappelijk verkeer.

Statutaire bepaling inzake de winstbestem- ming conform artikel 45

Lid 1

Jaarlijks wordt door de directie en de raad van commissarissen vastgesteld welk deel van de winst – het positieve saldo van de winst- en verliesrekening – wordt gereserveerd.

Lid 2

Uit de winst na reservering volgens het voorgaande lid, wordt op de preferente aandelen een dividend uitgekeerd waarvan het percentage gelijk is aan de som van de gewogen gemiddelden van de deposito-rente van de Europese Centrale Bank – gewogen naar het aantal dagen waarover de uitkering geschiedt – verhoogd met drie procent (3%). Het dividend op de preferente aandelen wordt berekend over het gestorte deel van het nominaal bedrag. Indien in enig jaar de winst niet toereikend is om het op de preferente aandelen toe te kennen dividend overeenkomstig de eerste volzin van dit lid uit te keren, zal het tekort zoveel mogelijk ten laste van het vrij uitkeerbaar deel van het eigen vermogen worden gebracht.

Lid 3

Het daarna overblijvende wordt als dividend op de gewone aandelen uitgekeerd.

Lid 5

Bovendien wordt indien over enig jaar verlies is geleden over dat jaar geen dividend uitgekeerd. Ook in volgende jaren kan eerst uitkering van dividend plaatshebben nadat het verlies door winst is goedge maakt.

De algemene vergadering kan echter op gezamenlijk voorstel van de raad van commissarissen en de directie besluiten zulk een verlies te delgen ten laste van het uitkeerbaar deel van het eigen vermogen.

Nevenvestigingen

- Naamloze vennootschap Nedap N.V., gevestigd te Vilvoorde, België (handelsnaam: Nedap België).

Ondernemingen en leiding

Per 20 februari 2020

Nedap N.V.

Parallelweg 2
7141 DC Groenlo
Nederland

drs. R.M. Wegman (53)

Marktgroepen

Healthcare
Identification Systems
Light Controls
Livestock Management
Retail
Security Management
Staffing Solutions
Nedap SMART

G.J.W. Droppers (50)
J.B.F. van der Willik MSc (36)
ing. J. Somsen (55)
ing. A.B.M. Verstege (57)
ing. R. Schuurman (50)
ir. F. van der Zee (45)
G.K. Hollander MSc (37)
P.G.M. Oostendorp (56)

Nedap België

Maria-Theresialaan 2.0.1
1800 Vilvoorde
België

F.C. Robers (56)

Nedap

Beveiligingstechniek B.V.

E. Groeskamp (58)
Groenekanseweg 24A
3737 AG Groenekan
Nederland

Nedap Deutschland GmbH

ir. I.A.C. van Balveren (53)
Mies van der Rohe
Business Park,
Girmesgath 5,
Gebäude B1, 3.OG
47803 Krefeld
Duitsland

Nedap Great Britain Ltd.

E. Groeskamp (58)
1310 Waterside Arlington
Business Park
RG7 4SA Theale Reading
Berkshire
Groot-Brittannië

Nedap Iberia S.A.U.

T. Elferink MSc (36)
Paseo de la Castellana 43
28046 Madrid
Spanje

Nedap China Ltd.

J.M. Schulte MSc (29)
Room 2306, Raffles City
Office Tower 2
No. 1189 Changning Road
200051 Shanghai
China

Nedap Asia Ltd.

J.M. Schulte MSc (29)
Austin Plaza 15F, Units 3-5
No 83, Austin Road
Kowloon
Hongkong

Nedap FZE

J.H.W. van Ruijven MSc (36)
DSO Head Quarters, D-205
Dubai Silicon Oasis
Dubai
Verenigde Arabische Emiraten

Nedap Inc.

M.J. Bomers MSc (37)
25 Corporate Drive
(Suite 101)
MA 01803 Burlington
Verenigde Staten

Colofon

Grafisch ontwerp, vormgeving en realisatie

C&F Report

Teksten

Eelco Parie

Fotografie

Barbara Trienen Photography

Druk

Drukkerij Tesink

