

**NOTULEN**

van de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de N.V. Nederlandsche Apparatenfabriek "Nedap", gevestigd te Groenlo, gehouden op dinsdag 16 april 2013, 's morgens om 11.00 uur in de Hermitage Amsterdam, Nieuwe Keizersgracht 1, 1018 DR te Amsterdam.

1. Opening.
2. Verslag van de directie over het boekjaar 2012 en het gevoerde beleid (bespreking).
3.
  - a. Vaststelling van de jaarrekening 2012(stemming).
  - b. Uitkering van dividend (bespreking).
  - c. Reservering- en dividendbeleid (bespreking).
  - d. Decharge van de directie voor het door haar gevoerde beleid over 2012 (stemming).
  - e. Decharge van de raad van commissarissen voor het door hem uitgeoefende toezicht over 2012 (stemming).

4. Vaststelling van de aanpassingen van het bezoldigingsbeleid van de directie (stemming).

5. Vaststelling bezoldiging commissarissen (stemming).

6. Samenstelling raad van commissarissen (stemming).

a. *Mededeling van het tijdstip waarop de vacature zal ontstaan en de oorzaak van het ontstaan.*

Ingevolge het daartoe vastgestelde rooster van aftreden treedt prof.dr. J.P. Bahlmann af als commissaris per 16 april 2013. Mevrouw Bahlmann stelt zich niet voor herbenoeming beschikbaar. Ter vervulling van deze vacature draagt de Raad de heer prof.dr.ir. J.M.L. van Engelen voor als commissaris.

Ingevolge het daartoe vastgestelde rooster van aftreden treedt de heer ir. M.C. Westermann af als commissaris per 16 april 2013. De heer Westermann stelt zich voor herbenoeming beschikbaar. Ter vervulling van deze vacature draagt de Raad de heer ir. M.C. Westermann voor als commissaris.

Ter zake van deze beide vacatures komt de ondernemingsraad niet het zogenaamde versterkte recht van aanbeveling toe. De ondernemingsraad heeft te kennen gegeven voor deze vacatures geen personen aan te bevelen.

b. *Gelegenheid tot het doen van een aanbeveling door de algemene vergadering.*

Conform hetgeen is bepaald in artikel 25 lid 3 van de statuten is de algemene vergadering bevoegd personen voor benoeming tot commissaris aan te bevelen. Een aanbeveling dient vóór 16 april 2013 aan de raad van commissarissen te worden gedaan.

c. *Onder de opschortende voorwaarde dat door de algemene vergadering geen aanbeveling van personen zal worden gedaan: benoeming van lid van de raad van commissarissen.*

Indien geen aanbeveling wordt gedaan, draagt de raad van commissarissen de door hem voorgedragen kandidaten ter benoeming als commissaris voor.

7. Rondvraag.

8. Sluiting.

De volgende leden van het bestuur zijn aanwezig:

|                    |   |
|--------------------|---|
| De commissarissen: | Ir. G.F. Kolff, voorzitter;<br>Prof.dr. J.P. Bahlmann, vicevoorzitter;<br>Drs. D.W.J. Theyse;<br>Ir. M.C. Westermann; |
| de directeuren:    | Drs. R.M. Wegman;<br>G.J.M. Ezendam;  |

alsmede de secretaris van de vennootschap mr. S.M.B. Kuster-Holland.

Ter vergadering zijn volgens de getekende presentielijst 90 aandeelhouders vertegenwoordigd, gedeponeerd hebbende 4.185.504 aandelen (ongeveer 63% van het aantal uitstaande aandelen), in totaal recht hebbende op het uitbrengen van 4.185.504 stemmen.

## 1. Opening.

De voorzitter opent de drieëntachtigste algemene aandeelhoudersvergadering van Nedap en heet de aanwezige aandeelhouders en medewerkers van de onderneming, waaronder leden van de ondernemingsraad, bestuursleden van de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap en andere leidinggevenden, van harte welkom.

De voorzitter verzoekt de secretaris van de vennootschap, mevrouw Kuster, notulen van de vergadering te houden. Gemeld wordt dat van deze bijeenkomst ten behoeve van de notulen een geluidsopname wordt gemaakt.

Vervolgens stelt de voorzitter vast, dat de oproeping tot deze vergadering in overeenstemming met de wettelijke en statutaire bepalingen tijdig en op wettige wijze heeft plaatsgevonden, wat onder meer blijkt uit overlegging van de oproepingsadvertenties.

Aandeelhouders hebben vanaf het moment van oproeping de agenda, inclusief de toelichting op de agenda, en het jaarverslag over 2012 – waarin opgenomen de jaarrekening – in kunnen zien ten kantore van de vennootschap te Groenlo, alsmede ten kantore van ABN AMO Bank N.V. ("ABN AMRO Bank") te Amsterdam.

Bovengenoemde stukken waren bovendien kosteloos verkrijgbaar ten kantore van de vennootschap en bij ABN AMRO Bank en te downloaden via de website van de vennootschap: [www.nedap.com](http://www.nedap.com).

Deze vergadering is daarom bevoegd rechtsgeldig besluiten te nemen in het bijzonder en aanzien van agendapunten 3.a., 3.d., 3.e., 4, 5. en 6.

Vervolgens stelt hij de vergadering voor om de heer H.P.J. Kruisinga te verzoeken de notulen van deze vergadering t.z.t. te bekrachtigen. De heer Kruisinga verklaart zich hiertoe bereid.

De notulen zullen op de website van Nedap worden geplaatst.

## 2. Verslag van de directie over het boekjaar 2012 en het gevoerde beleid (bespreking).

De voorzitter meldt dat na het uitmuntende jaar 2011 ook 2012 een goed jaar voor Nedap is geweest. De omzet is met 13% gestegen; met 20% als alleen de omzet van eigen producten in aanmerking wordt genomen. De winst is ook behoorlijk gestegen. De ingezette verbeteringsprocessen van het Road to Excellence programma vertalen zich derhalve ook in resultaten. Vervolgens geeft hij het woord aan de heer Wegman voor een korte inleiding.

De heer Wegman geeft aan dat 2012 een goed jaar was. De omzetcijfers, bedrijfswinst en dividend per aandeel zijn gestegen. Hierbij moet in ogenschouw worden genomen dat in 2011 nog bijna € 10 miljoen omzet afkomstig was van de toeleveringsactiviteiten, die in 2012 wegvielen. Met de huidige producten behaalde Nedap in 2009 iets meer dan € 100 miljoen omzet. Deze omzet is de laatste jaren aardig gestegen. Autonome groei in een tijd waarin de economische omstandigheden zeker niet meewerken.

Er zijn 2 factoren die hebben gezorgd voor de huidige autonome groei:

- ontwikkeling van product naar propositie
- convergentie van markten.

Een voorbeeld van de ontwikkeling van product naar propositie is de lampballast bij de groep Light Controls. Verkocht Nedap eerst alleen maar de lampballast, nu verkoopt ze de lampballast met bijpassende armatuur en software, Luxon Live, waardoor een retailer controle heeft over de verlichting in zijn zaak of zelfs winkelketen. Kortom een propositie die meer aansluit bij de vragen van een retailer; meer verlichting, lagere energiekosten en meer controle.

De afgelopen jaren heeft Nedap veel geïnvesteerd in dit soort productvernieuwing en in sales en marketing. Dit heeft geleid tot een bovengemiddeld effect in marktpenetratie.

De tweede factor die heeft gezorgd voor de huidige autonome groei is de toenemende convergentie van markten. Door de snelle internationalisering en toenemende markttransparantie door bijvoorbeeld gebruik van internet convergeren regionale en nationale markten naar één grote wereldwijde markt. Om deze markt te kunnen bedienen, zal echter een wereldwijd netwerk moeten worden opgebouwd.

Het dilemma waar Nedap voor staat is of ze moet gaan voor de winst van vandaag of gaat investeren in de marktposities van morgen. Nedap heeft bewust voor het laatste gekozen.

Het vorig jaar opgestarte Road to Excellence programma zorgt voor een schaalbare organisatie die wereldwijd aan de vraag van klanten kan voldoen. Binnen dit programma zijn al veel stappen gezet, waarbij duidelijk is geworden, dat mensen bij Nedap het verschil maken.

Nedap investeert in het werven, ontwikkelen en binden van mensen. De naamsbekendheid van Nedap bij haar doelgroep, jonge, bijna afgestudeerde studenten, is bijv. groter geworden doordat Nedap partner is geworden van Lowlands. Verder organiseert Nedap conferenties en zorgt zij voor bijeenkomsten waarvoor zij bijvoorbeeld softwaregoeroes uitnodigt. Dit maakt dat talenten voor Nedap willen werken. Daarnaast wordt geïnvesteerd in het ontwikkelen van talent onder meer door intensieve trainingen.

In de laatste drie jaar heeft zich een grote verschuiving voorgedaan. Binnen het aantal van circa 700 mensen die bij Nedap werken, zijn er 339 mensen nieuw aangenomen en is afscheid genomen van 280 mensen. Dit heeft grote veranderingen in het bedrijf teweeggebracht. Hoog opgeleide medewerkers vragen om een andere stijl van leiderschap waarbij veel ruimte moet zijn voor persoonlijk ondernemerschap. Het binden van mensen, in wie je veel investeert, is erg belangrijk. Daarom heeft Nedap er voor gekozen om het Nedap Additioneel Participatieplan te introduceren. In de komende jaren zullen in het kader van het Road to Excellence programma grote stappen moeten worden gemaakt om de organisatie klaar te maken voor de internationale marktpositie. Er zal dan ook veel worden gevraagd van de medewerkers. Hierbij zal een duurzame balans moeten worden geboden tussen het gevraagde persoonlijke ondernemerschap en het delen in het gerealiseerde resultaat. Nedap staat voor de keuze om of het salarisgebouw dat nog steeds is gebaseerd op de oude situatie en niet op de toestroom van jonge, hoogopgeleide medewerkers, structureel met een percentage te verhogen of te kiezen voor een constructie die meeademt met het resultaat van de onderneming. Met het Nedap Additioneel Participatieplan (NAPP) wordt het laatste beoogd.

De heer Wegman licht vervolgens het NAPP kort toe.

Het NAPP heeft een looptijd van 5 jaar, van 2013 tot en met 2017, en komt naast de al bestaande regelingen te staan. De directie is uitgesloten van het plan.

Uitgangspunt is de verwachting van een jaarlijkse autonome groei van de winst voor belastingen van 5% waarbij de winst voor belastingen in 2012 als uitgangspunt wordt genomen. Dit leidt tot een voor ieder jaar vastgestelde drempelwaarde. Als de winst hoger is dan deze drempelwaarde wordt er gedeeld. 40% van de winst boven de drempelwaarde wordt in een winstpool opgenomen. Deze winstpool wordt nooit cash uitbetaald maar aangewend voor het toekennen van certificaten van aandelen Nedap aan de medewerkers, waarbij de aandelen op de beurs zullen worden ingekocht. Voor de certificaten geldt een blokkeringsperiode van 4 jaar. De winstpool wordt verdeeld op basis van winstdelingsrechten, die drie jaar geldig zijn.

Exceptionele prestaties van medewerkers kunnen worden beloond door het toekennen van meer winstdelingsrechten aan deze medewerkers uit de bestaande winstpool. Indien een medewerker vertrekt, vervallen de winstdelingsrechten, niet de reeds op basis van de winstdelingsrechten uitgegeven certificaten. De belangen van medewerkers en die van de aandeelhouders worden hiermee steeds meer met elkaar in lijn gebracht. Een jaarlijkse autonome winstgroei van 7% over 5 achtereenvolgende jaren, resulteert in een winstdeel van een gemiddelde, individuele medewerker van 0,3 brutomaandsalaris in certificaten van aandelen Nedap. Dit loopt op tot 3,2 brutomaandsalaris bij een jaarlijkse autonome winstgroei van 20% over 5 jaar; de winst stijgt dan van €16 miljoen naar ruim € 40 miljoen. In die periode zal ook de koers van het aandeel gestegen zijn, waardoor het aantal certificaten beperkt blijft.

Op dit moment is de participatie van de medewerkers via de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap bijna 1% van het aantal uitstaande aandelen. Dit kan door dit NAPP met enkele procentpunten oplopen als gedurende 5 jaar de autonome winstgroei 20% zou zijn.

Zoals uit het laatste persbericht blijkt, verwacht Nedap over de eerste helft van 2013 een omzet te behalen die gelijk is aan die over de eerste helft van 2012, waarin een autonome stijging werd gerealiseerd van 31%. Er wordt echter fors geïnvesteerd in een schaalbare organisatie die klaar is voor de marktposities voor de toekomst. Voor wat betreft de vooruitzichten houdt de directie vast aan de vooruitzichten, zoals geformuleerd in het jaarverslag. Door investeringen in product vernieuwing en commerciële slagkracht zijn de marktposities versterkt. De directie is positief en gaat – ondanks de aanhoudend slechte economische situatie - uit van een gezonde opbrengstengroei voor dit jaar.

De voorzitter dankt de heer Wegman voor zijn inleiding en stelt de aandeelhouders in de gelegenheid vragen te stellen over het directieverslag.

De heer Swarte krijgt namens de VEB als eerste het woord.

Hij geeft aan dat hij twijfels heeft gehad of de directie erin zou slagen om de kanteling van Nedap van een productgerichte organisatie naar een marktgerichte organisatie tot stand te brengen. Gezien de resultaten van vorig jaar en de inleiding is de directie al goed op weg is en is zij verder gekomen dan hij had gedacht.

Ondanks de goede resultaten heeft de VEB ook zorgen m.n. voor wat betreft de solvabiliteit. In het verslag is te lezen dat de solvabiliteit ongeveer 37% bedraagt en dat het doel 45% is. Waarom dit het doel is, wordt niet vermeld. Een antwoord hierop zou hij op prijs stellen.

Verder vindt hij 45% een haalbaar en ook een realistisch doel. Echter, gezien het hoge uitkeringspercentage van 75% van de winst zal de solvabiliteit zonder additionele maatregelen nog heel lang rond de 37% blijven. Vorig jaar is de suggestie van de VEB om ten dele stockdividend uit te keren of in ieder geval de aandelenbasis te vergroten, nog van de hand gegaan.

De heer Swarte geeft aan dat in het jaarverslag nog een aantal punten staat dat de noodzaak om de solvabiliteit te vergroten naar 45% onderstreept, maar tegelijkertijd de haalbaarheid van dit doel ondermijnt. Er is t.a.v. pensioenrechten sprake van een 'defined benefit' stelsel, waarbij een vast pensioen wordt toegezegd aan medewerkers. Omdat de ontwikkelingen op lange termijn onbekend zijn, wordt min of meer een blanco check gegeven. Dit jaar wordt een bedrag aan nog niet geamortiseerde rechten vermeld van circa € 5 miljoen. Dat bedrag fluctueert de laatste jaren sterk. Hij vraagt zich af of er wel eens een studie is gedaan naar wat er bijgestort zou moeten worden in diverse scenario's. Dat kunnen aanzienlijke bedragen zijn.

De heer Swarte meldt tot slot de gegeven toelichting op het NAPP op prijs te hebben gesteld en hoopt dat de aandeelhouders dit betrekkelijk complexe plan nog op schrift krijgen. Hij heeft wel vastgesteld dat eerst de winst wordt gedefinieerd en dat dan van de winststijging boven de 5% 40% wordt afgenomen. De VEB vraagt zich af of dit volgens de statuten kan. De winst wordt hierin gedefinieerd als wat er overblijft, waarna gereserveerd kan worden. De rest staat ter beschikking van de aandeelhouders. De VEB vraagt of het dividendbeleid en wellicht de statuten dan niet aanpassing behoeven.

Gerealiseerd dient te worden dat hier een wissel wordt getrokken op de aandeelhouders. Immers 40% van de winststijging, die eerst ter beschikking stond van de aandeelhouders, gaat nu naar het personeel.

De heer Ezendam geeft aan dat het streven van Nedap nog steeds een solvabiliteit van 45% is. Aan het eind van het jaar bedroeg de solvabiliteit bijna 38% en met de winsthouding van € 3 miljoen komt deze boven de

40%. Door de winsthouding over een aantal jaren verwacht de directie op middellange termijn dit percentage van 45% te kunnen realiseren.

Door een wijziging in de pensioenregelgeving moet m.i.v.2013 een deel van de pensioenvoorziening worden overgeboekt naar het eigen vermogen. Dat betekent voor eind 2012 een correctie van 1,7% op de solvabiliteit. De door te voeren correcties zijn inderdaad zeer volatiel. Het feit dat IAS 19 van toepassing is, vloeit voort uit de Nedap pensioenregeling. Deze regeling loopt tot eind 2014. Op dit moment wordt bekeken of Nedap deze regeling nog in deze vorm voort zal zetten. Beëindiging van de regeling wordt overwogen.

De heer Swarte geeft aan dat ervaring leert dat met omzetting van de regeling een behoorlijk bedrag gemoeid is, hetgeen een aanzienlijk effect kan hebben op de solvabiliteit.

De heer Ezendam geeft aan dat het pensioencontract een garantiecontract betreft dat naar zijn weten beëindigd kan worden zonder substantiële kosten, waarbij alle opgebouwde rechten blijven bestaan en vanaf moment van beëindiging weer nieuwe rechten worden opgebouwd.

Ten aanzien van het participatieplan geeft de voorzitter aan dat de keuze was of salarisverhogingen of een variabele methode, waarbij een verhoging van de lonen ook direct minder winst betekent.

De heer Wegman geeft t.a.v. de juridische uitvoerbaarheid van het plan aan dat er bij heel veel bedrijven winstdelingsregelingen bestaan op basis waarvan winst naar de medewerkers voortvloeit. Juridisch is dit mogelijk. Nedap zorgt er echter wel voor dat deze winst niet cash wordt uitgedeeld maar geïnvesteerd wordt in het bedrijf zelf. Dat is een essentieel onderdeel van dit programma.

Desgevraagd zegt de heer Wegman toe dat gekeken zal worden of publicatie op de website tot de mogelijkheden behoort.

De heer Stevens van de Stichting Rechtsbescherming Beleggers krijgt vervolgens het woord.

De heer Stevens geeft aan dat de solvabiliteit van Nedap ook bij de Stichting Rechtsbescherming Beleggers een punt van aandacht is. Het NAPP is complex en hij geeft aan begrepen te hebben dat aandeelhouders dit plan op papier kunnen krijgen.

Gebaseerd op zijn ervaringen met soortgelijke festivals vraagt hij zich af of potentiële medewerkers die Lowlands bezoeken, geïnteresseerd zijn in een dergelijke winstdelingsregeling of dat zij liever contant geld ontvangen.

Zijn tweede vraag betreft de investeringen in groeimogelijkheden die Nedap uit eigen middelen wil financieren. Hij vraagt naar de omvang van deze investeringen. Het aantal medewerkers en kosten voor marketing groeien, waardoor de marges op korte termijn onder druk zullen staan. Daar staat tegenover dat Nedap goed gepositioneerd is voor omzet- en winstgroei maar naar de mening van de Stichting Rechtsbescherming Beleggers zal deze groei minder zijn dan in afgelopen jaren. De heer Stevens vraagt of de directie haar eventuele meer positieve kijk hierop kan toelichten.

Ten derde vraagt de heer Stevens ten aanzien van de solvabiliteit of het inderdaad mogelijk is voor Nedap om op eigen kracht te groeien of dat een kleinere of grotere overname noodzakelijk zal zijn.

Power Supplies, dat gesplitst is in Light Controls en Energy Systems, heeft weliswaar een omzetgroei laten zien, maar bij de PowerRouter is er door problemen in het veld een kostenpost ontstaan van € 3 miljoen. Hij vraagt hierop een nadere toelichting.

Tot slot zou hij Nedap's activiteiten in Zuid-Amerika graag toegelicht willen zien. Gaat Nedap deze activiteiten op dezelfde wijze opzetten als in Noord-Amerika, waar op dit moment bij de Inc. 7 medewerkers in dienst zijn?

De voorzitter geeft het woord aan de heer Ezendam voor wat betreft de vraag naar de solvabiliteit in combinatie met de investeringen.

De heer Ezendam geeft aan dat de solvabiliteit Nedap's aandacht heeft. Een solvabiliteit van 45% blijft het streven. Dit streven weerhoudt Nedap er niet van om te blijven investeren. Op middellange termijn behoort het realiseren van een solvabiliteit van 45% tot de mogelijkheden. Op dit moment ligt de solvabiliteit rond de 40%, inclusief de winst, bedraagt de solvabiliteit bij Nedap zelfs 47-48%.

De voorzitter voegt hieraan toe dat Nedap blijft uitgaan van autonome groei, waarbij overnames niet worden voorzien. Mocht dit veranderen dan zou het door de heer Stevens genoemde punt valide kunnen zijn.

Ten aanzien van de winstdelingsregeling geeft de heer Kolff aan dat al toegezegd is om te kijken of de regeling op de website wat duidelijker gemaakt zou kunnen worden.

Met betrekking tot Lowlands merkt de heer Kolff op dat met het partnerschap met Lowlands is beoogd om de naamsbekendheid van Nedap te vergroten om talenten aan te kunnen trekken. Op het moment dat talent bij Nedap binnenkomt, zal een winstdelingsregeling een rol gaan spelen.

De heer Wegman voegt hieraan toe dat het type mens dat Nedap aantrekt, kiest voor persoonlijk ondernemerschap; het met ziel en zaligheid bezig zijn om markten in beweging te brengen. Een element dat bij Nedap ontbrak, was dat Nedap geen deel werd van de medewerker. Een duurzame balans tussen het gevraagde persoonlijk ondernemerschap en het gezamenlijk kunnen delen in het gerealiseerde bovengemiddelde resultaat vinden deze medewerkers een belangrijk element.

Met betrekking tot de vraag betreffende de PowerRouter geeft de directie aan dat, zoals vaker bij een innovatief bedrijf, er ondanks uitvoerige testen, zich in de praktijk soms tegenvallers voordoen. Nedap heeft besloten hier geen enkel risico te nemen en proactief een oplossing te bieden. Er is door Nedap veel geïnvesteerd in de PowerRouter. De energiemarkt is de grootste markt in de wereld. Voor de slimme oplossingen van de PowerRouter ziet Nedap goede marktmogelijkheden in diverse nichemarkten.

Voor wat betreft de vraag naar Nedap's activiteiten in Zuid-Amerika meldt de directie dat Nedap daar al een jaar of tien actief is middels business partners. Veel van onze klanten zijn daar vertegenwoordigd. Gedacht kan worden aan Chili en Brazilië. Pas als er voldoende omzetvolume is, kan overwogen worden om hier net als in Noord-Amerika, een Nedap vestiging op te richten.

De voorzitter geeft vervolgens het woord aan de heer Van Beuningen, namens Darlin.

Deze complimenteert het bestuur allereerst met de behaalde resultaten over het afgelopen jaar en is zeer verheugd over de ontwikkelingen binnen Nedap.

De heer Van Beuningen geeft aan begrepen te hebben dat er informatie komt over het NAPP op de website van Nedap, nu het NAPP ook gevolgen heeft voor aandeelhouders. Hij vraagt of er een evaluatiemoment van het plan is ingebouwd en wie deze evaluatie doorvoert, directie of commissarissen.

Tot slot vraagt hij wie de stemrechten uitoefent op de in het kader van het NAPP uitgegeven certificaten van aandelen Nedap.

De heer Kolff geeft aan dat er bewust gekozen is voor een bepaalde looptijd van het plan, in dit geval 5 jaar. Voor het verstrijken van deze periode zal er een evaluatie plaatsvinden en zal bekeken worden of het plan voortgezet wordt en zo ja, in deze dan wel een andere vorm.

De directie meldt dat het stemrecht op de certificaten bij het bestuur van de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap ligt, zodat er collectief een stem wordt uitgebracht op de aandeelhoudersvergadering.

De heer Jager van de VBDO krijgt het woord.

Hij complimenteert de directie met het feit dat duurzaamheid in het Nedap jaarverslag zo omarmd wordt. In aanvulling op de presentatie van de heer Wegman geeft hij aan dat de propositie wellicht nog verder moet gaan en dat niet een complete lamp wordt geleverd maar de functie licht.

Bij het lezen van het jaarverslag worden volgens de heer Jager zowel het woord duurzaamheid als het woord innovatie veelvuldig gebruikt. Hij vraagt zich af of duurzaamheid en innovatie als hetzelfde begrip gezien worden. Welke definitie van duurzaamheid gebruikt Nedap en wat is het verschil met innovatie?

De heer Wegman geeft aan dat de heer Jager volstrekt gelijk heeft met zijn advies ten aanzien van de propositie. Nedap's propositie draait ook om het bieden van de functie licht en niet om alleen de lamp.

Ten aanzien van het begrip duurzaamheid refereert de heer Wegman aan de vraag gesteld door de VBDO op de laatste aandeelhoudersvergadering nl. of Nedap duurzaamheid wel belangrijk vindt nu Nedap geen doelstellingen heeft op dat vlak. Daarop is toen geantwoord dat duurzaamheid zo belangrijk is dat het overbodig is hier doelstellingen aan te verbinden. Destijds is de parallel getrokken met innovatie. Nedap is een van de meest innovatieve bedrijven in Nederland maar innoveert niet om te innoveren. Innovatie is nodig om markten in beweging te kunnen brengen.

Hetzelfde geldt voor duurzaamheid. Medewerkers willen geen doelstelling t.a.v. duurzaamheid. Het is een vanzelfsprekendheid dat ze bij het op de markt brengen van een nieuw product kijken wat dit betekent voor het bedrijf, zichzelf maar ook voor de samenleving. Harde doelstellingen resulteren niet in meer duurzaamheid.

De directie herhaalt de uitnodiging aan de VBDO om Nedap te bezoeken teneinde met eigen ogen te zien hoe Nedap met duurzaamheid omgaat. De heer Wegman vond het bijzonder jammer dat een in de week van de



duurzaamheid door Nedap en een aandeelhouder georganiseerde bijeenkomst waarvoor VBDO was uitgenodigd, moest worden afgelast vanwege te weinig belangstelling.

De voorzitter geeft het woord aan de heer Snoeker.

Deze geeft aan dat het grootste succes van de heer Wegman de cultuuromslag is die hij bij Nedap teweeg heeft gebracht. Niets is moeilijker in organisaties dan dat. Hij vraagt of dit nog negatieve nawerkingen heeft gehad.

De heer Wegman wil benadrukken dat de cultuuromslag niet door hem maar door 708 mensen met hem tot stand is gebracht. Uiteraard heeft zo'n omslag ook een aantal negatieve effecten, zoals het afscheid nemen van mensen met een lang dienstverband die al die jaren met ziel en zaligheid hebben gewerkt voor Nedap maar nu niet meer aan de vraag van de organisatie kunnen voldoen. Het werken aan de cultuur van het bedrijf houdt nooit op. De huidige release van Nedap's gedachtegoed zal altijd weer worden opgevolgd door een nieuwe release. Daarbij blijven de goede elementen behouden maar kunnen er nieuwe zaken aan het gedachtegoed worden toegevoegd.

De heer Jager merkt ten tweede op dat de omzet nu een mooie stijgende lijn laat zien en de winst, na een dip in 2008 weer hetzelfde niveau heeft bereikt als daarvoor. Maar de winstmarge is achtergebleven. Hij vraagt of dit verband houdt met de overgang van product naar propositie en of hier nog verbetering in komt, zij het dat de participatieregeling hier mogelijk weer een negatieve invloed op heeft.

De heer Wegman beaamt dat de winst in percentage van de omzet lager is dan in 2007 en 2008. Op dit moment is Nedap bezig met een internationalisatiesprong, hetgeen kostenverhogend werkt. Groei is dan ook noodzakelijk om dezelfde winstgevendheid te bereiken. Een winst van minimaal 10% van de omzet is nog steeds een van onze doelstellingen. We streven er dan ook naar de winstgevendheid verder te verbeteren.

De heer Jager merkt in het kader van de discussie over de solvabiliteit op dat analyse van de balans van Nedap laat zien dat Nedap wat hoog zit in het kort vreemd vermogen en wat laag in het lang vreemd vermogen. Hij vraagt zich dan ook af of gezien de huidige lage rentestand dit niet een geschikt moment zou zijn om een lange lening aan te trekken waardoor het kort vreemd vermogen verlaagd kan worden.

De heer Ezendam geeft aan dat de financieringsbehoefte deels gefinancierd is met een standby roll over faciliteit voor de lange termijn en deels met kasgeldleningen, een financiering van maximaal 6 maanden. Daarin is een goede mix gevormd waarbij optimaal geprofiteerd kan worden van de substantiële rente- en kostenverschillen die er zijn tussen lang en kort. Verhoging van de langlopende lening zal leiden tot scherpere voorwaarden van de bank t.a.v. dekking en een convenant. Het risicoprofiel van een langlopende lening komt hierdoor dichterbij het risicoprofiel van een korte lening. Nedap tracht dan ook te profiteren van deze mix.

De heer Snoeker geeft hierop aan dat er momenteel wereldwijd veel liquiditeit wordt gecreëerd die een uitweg zoekt. Dit zal zijns inziens binnen een aantal jaren tot een grote inflatie leiden met als gevolg een zeer fors stijgende rente. Als Nedap nu zorgt voor de lange termijn te zijn gedekt met een lage rente is dat gunstiger dan het risico te nemen van rentestijging op het kort vermogen.

De heer Kolff geeft aan de overwegingen van de heer Snoeker mee te nemen, maar dat voorlopig de financiering zal blijven zoals verwoord door de heer Ezendam.

De heer Snoeker zou het verder zeer op prijs stellen evenals de voorgaande spreker uitgenodigd te worden om Nedap te bezoeken. De directie nodigt hem van harte uit en geeft tevens aan dat de jaarvergadering in 2015 weer bij Nedap zal plaatsvinden.

De heer Snoeker meldt de in het jaarverslag gebruikte term schaalbaarheid niet geheel te begrijpen.

De heer Wegman legt uit dat schaalbaarheid de mate is waarin de omzet kan groeien zonder toename van het aantal medewerkers.

Gevraagd naar het verschil tussen een deelneming en een geassocieerde deelneming, geeft de heer Ezendam aan dat met deelneming een kapitaalbelang wordt bedoeld. Daarin bestaan verschillende soorten, waaronder een dochtervennootschap, joint venture en een geassocieerde vennootschap. Een geassocieerde vennootschap is een vennootschap waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend maar geen beslissende zeggenschap. De zeggenschap is minder dan 50% tegenover 50% bij een joint venture.

De heer Snoeker vraagt naar de oorzaak van de daling van de resultaten van Nedap France.

De heer Ezendam geeft aan dat dit ondanks een hogere omzet zijn oorzaak vindt in het assortiment van de opbrengsten en investeringen in medewerkers.

Tot slot vraagt de heer Snoeker wat 3D-printing voor Nedap betekent.

De heer Wegman geeft aan dat Nedap een 3D-printer heeft die wordt gebruikt voor productie van prototypes en om te onderzoeken wanneer het echt op schaal werkt. Op dit moment heeft het nog geen impact op de wijze waarop producten worden samengesteld.

De voorzitter geeft het woord aan Jurjen Kruisinga.

Hij feliciteert allereerst het bestuur met het fantastische resultaat dat is bereikt. Hij constateert ook een breuk met het verleden voor wat betreft het jaarverslag: duurzaamheid, eenvoud, geen glossy foto's. Hij vraagt of het jaarverslag volgend jaar nog duurzamer mag zijn, omdat het immers om de cijfers draait. Bij gelijke resultaten voldoet een stenciltje ook.

De directievoorzitter heeft terecht veel aandacht besteed aan het beloningsbeleid, een complex vraagstuk. Hij ondersteunt de visie van de directie dat het beloningsbeleid meeademt met de onderneming. Verder ziet hij graag een doorlopende evaluatie van het NAPP in plaats van een evaluatie na 5 jaar.

Hij vraagt wat er gebeurt als in enig jaar de winst door een ongeluk sterk daalt naar bijvoorbeeld € 1 miljoen en het daarop volgende jaar € 20 miljoen bedraagt. Dan is er sprake van een behoorlijke winstgroei. Wat gebeurt er dan in het kader van het NAPP?

Tot slot geeft hij aan voorstander te zijn van een groter aandelenbezit van de directie dan nu het geval is, in combinatie met een lager vast salaris.

De voorzitter geeft aan dat in het NAPP niet uitgegaan wordt van de winst van het voorafgaande jaar, maar van de winst in het jaar 2012. De heer Wegman licht toe dat de in de presentatie getoonde drempelwaardes gelden gedurende het plan.

De heer Burgers, sprekende namens het Add Value Fund, krijgt het woord.

Allereerst feliciteert hij de directie met het behaalde fraaie resultaat.

Hij merkt op dat Nedap grote ambities heeft voor de middellange termijn, gebaseerd op autonome groei. Echter naarmate een bedrijf groter groeit, wordt het steeds moeilijker om dit vast te houden. De heer Burgers heeft het idee dat het internationale partnernetwerk per marktgroep verschilt en dat de ene marktgroep hierin verder is dan de andere. Hij vraagt of de directie kan aangeven hoe zij denkt het internationale partnernetwerk in de verschillende marktgroepen op sterkte te brengen c.q. te houden en welke investeringen hiermee gemoeid zullen zijn.

De tweede vraag van de heer Burgers betreft de solvabiliteit. Nedap groeit autonoom via een breed palet van marktgroepen. Behoort het desinvesteren of in licentie geven van bepaalde activiteiten ook tot de mogelijkheden? Het afgelopen jaar is Nedap bij de PowerRouter geconfronteerd met een ontwikkeling die een voorziening noodzakelijk maakte. Ook wordt in het verslag vermeld dat de concurrentieverhoudingen in de energiemarkt zodanig zijn dat de verdienmodellen op enig moment ter discussie kunnen komen te staan. Is het voorstelbaar, gezien de ambities die Nedap heeft bij andere groepen, dat Nedap een gedeelte van het businessmodel in licentie geeft, hier een structurele partner voor zoekt, waardoor ruimte wordt gecreëerd om andere marktgroepen sneller te laten groeien?

De heer Wegman is van mening dat het met moderne middelen veel gemakkelijker is een internationaal netwerk op te bouwen dan voorheen. Voorheen was het noodzakelijk om met eigen mensen in een land present te zijn. Dat is niet meer nodig. Wel bestaat er, gezien internationale klanten, de noodzaak om snel business partners op te leiden. Een aantal marktgroepen heeft hier goede stappen in gemaakt door opleidingen via internet te verzorgen. Daarnaast is het zo dat door grote internationale contracten het voor Nedap gemakkelijker is om business partners aan zich te binden. In het binnenhalen van deze grote internationale contracten is de afgelopen jaren veel geïnvesteerd met als gevolg dat de commerciële slagkracht flink is toegenomen.

Daarnaast doen de marktgroepen verschillende ervaringen op. Deze ervaringen worden snel met elkaar uitgewisseld en er wordt waar mogelijk aansluiting gezocht bij elkaars netwerken.

Ten aanzien van de vraag naar mogelijke desinvesteringen, merkt de heer Wegman op dat Nedap gewend is te werken met unieke producten met een hoge toegevoegde waarde. Op het moment dat van een product hoge aantallen moeten worden verkocht met een brutomarge van 10 tot 20%, past dit niet bij Nedap. Er zijn dan diverse scenario's mogelijk: verkopen, stoppen of in licentie geven. Er wordt continu gekeken of Nedap op dat vlak nog in balans is.

De heer Burgers stelt een additionele vraag ten aanzien van de internationalisering van Nedap. Hij kan zich voorstellen dat in de komende vier, vijf jaar op een aantal kernfuncties binnen Nedap buitenlandse medewerkers worden geplaatst in plaats van nu alleen Nederlandse medewerkers. Bijvoorbeeld een Amerikaan als directeur van de Nedap Inc. Is dit een punt dat bewust geadresseerd gaat worden?

De heer Wegman licht toe dat Nedap controle wil hebben over wat er in het buitenland gebeurt. Wie managing director is, is ondergeschikt. De managing director is facilitair; de marktgroep bepaalt. Het hoofd verkoop in een bepaald land, is normaliter een local. Het is erg moeilijk om lokale mensen te vinden die begrijpen hoe wij als Nedap willen werken. Dat laatste blijft een essentiële voorwaarde. Locals zijn nodig, maar het inschakelen van deze locals gebeurt stapsgewijs. Nedap is nog voornamelijk een Nederlands bedrijf.

De voorzitter geeft het woord aan de heer Dirkse.

Hij vraagt naar aanleiding van een foldertje dat in de zaal verspreid ligt, een toelichting op Carenzorgt.

Ten tweede zou hij graag vernemen wat de reacties van de vakorganisaties waren op het NAPP.

Tot slot merkt hij op dat Nedap een van de weinige bedrijven is die de crisisheffing in het jaarverslag heeft vermeld, waarvoor dank.

Ten aanzien van Carenzorgt bericht de heer Wegman dat Nedap marktleider is in de thuiszorg. Deze markt staat door verschuivingen flink onder druk; er vindt een sterke fragmentatie plaats. Een gedeelte van de thuiszorg vindt plaats door professionele zorginstellingen, een deel door de gemeentes. Ouderen willen steeds vaker zelf de regie hebben over de te verlenen zorg. Carenzorgt is een platform van Nedap dat dit mogelijk maakt. Hierbij krijgen zowel de professionele zorgverlening als de mantelzorgers toegang tot de relevante gegevens. Dit platform is gratis voor de cliënten die zorg nodig hebben. Hiervoor zijn echter wel verbindingen nodig met de systemen van de verschillende professionele zorginstellingen zodat naadloze integratie met onze systemen mogelijk is, Hier ligt het voor Nedap te behalen voordeel.

Vaak wordt eerst getracht een markt in beweging te zetten, in dit geval de mantelzorg, waarna gekeken wordt of Nedap's toegevoegde waarde zodanig is dat hier een prijskaartje aan kan worden toegekend.

Op de tweede vraag naar de reactie van de vakbonden op het NAPP antwoordt de directie dat dit plan niet met de vakorganisaties is besproken. Zij zijn uiteraard wel geïnformeerd over de invoering van het plan. Het NAPP is een essentieel onderdeel van Nedap's strategie. Het is uitsluitend ter beoordeling van de directie. De directie kan dan ook te allen tijde ingrijpen mochten zich ongewenste effecten bij de uitvoering van het NAPP voordoen.

De heer Alberga is de volgende vragensteller.

Hij heeft een vraag ten aanzien van het NAPP. Stel in 2013 wordt geen winst van € 17,1 miljoen maar een winst van € 20 miljoen behaald. Wordt dan niet de drempelwaarde voor 2014 deze € 20 miljoen + 5%?

Hierop antwoordt de directie ontkennend. De heer Alberga geeft aan het dan cumulatief een uitermate genereus plan te vinden.

De directie beaamt dat als er goed gepresteerd wordt, het inderdaad lucratief voor alle betrokken partijen is. Voor winst moet echter ook heel hard worden gewerkt. Het is niet gemakkelijk om dit soort winstgroei in de huidige markt te realiseren.

De heer Alberga blijft het een genereus plan vinden.

De heer Kolff geeft het woord aan de heer Dekker die allereerst een paar samenhangende vragen wenst te stellen ten aanzien van de PowerRouter.

Hij vraagt of de vervangingsactie al bijna afgerond is. Verder is hij benieuwd of Nedap de oorzaak van de zeer incidentele problemen geheel heeft kunnen achterhalen. Heeft Nedap de certificeringsinstanties met deze vervangingsslag kunnen overtuigen dat de PowerRouter ook voor de lange termijn voldoet aan de gestelde eisen? Welke landen hebben wat betreft het verkrijgen van de certificering prioriteit op de korte termijn? Tot slot vraagt de heer Dekker waarom de Nederlandse markt voor de PowerRouter niet interessant is.

De heer Wegman antwoordt dat de PowerRouter ook met het probleem geheel gecertificeerd is. Er was sprake van een extreme situatie die zich alleen voor kon doen bij een samenloop van diverse factoren. De oorzaak van de uitval is gevonden en de aanpassing doorgevoerd, zodat dit probleem zich niet meer voor kan doen. Nu zonne-energie niet zonder gevaar is – zonnepanelen leveren immers bij zon voortdurend stroom - heeft Nedap aan de PowerRouter tevens elektronica toegevoegd, die ervoor zorgt dat pas als de PowerRouter het sein geeft dat alles veilig is, de zonnestroom erop gezet wordt.

De PowerRouter is gecertificeerd in België, Engeland, Nederland, Duitsland, Frankrijk. Daar komen Italië en Denemarken nog bij. Verder is Nedap actief in India en Australië.

Dat de Nederlandse markt niet interessant is, heeft te maken met het in Nederland ingevoerde salderingssysteem. Dit betekent dat je overdag zoveel energie kunt opwekken als je wilt, deze kunt terugleveren aan het elektriciteitsnetwerk en 's avonds er weer af kunt halen, alsof het niets kost. In Duitsland leidt dit grote stroomaanbod tot onoverkomelijke problemen. In Nederland nog niet. Dit betekent dat het zelf opwekken, opslaan en later zelf gebruiken van energie middels een PowerRouter in Nederland weinig zinvol is. Door saldering worden elektriciteitsmaatschappijen verplicht om hiervoor een oplossing voor de gebruiker te vinden. Deze regelgeving gaat veranderen maar dat is in Nederland een traag proces.

De heer Dekker merkt op dat ook geconstateerd is dat de zonnepanelen niet die kwaliteit hadden, die redelijkerwijs hiervan verwacht had mogen worden. Hij vraagt of dit effect kan hebben op de PowerRouter als zodanig?

De heer Wegman geeft aan dat deze risico's beperkt zijn door het feit dat de PowerRouter voortdurend de inspanningsstroom van de panelen controleert en deze pas toelaat indien de stroom aan bepaalde waarden voldoet.

De volgende vraag van de heer Dekker betreft het urenregistratiesysteem PEP. Hij vraagt of de directie de nationale en internationale verkoopinspanningen kan toelichten.

De heer Dekker merkt op dat Library Solutions volgens het verslag gaat werken met agenten. Nu deze soms erg ver weg zitten, hetgeen risico's met zich mee kan brengen in de zin van omkoping e.d., vraagt hij zich af of deze goed gecontroleerd kunnen worden.

De directie geeft aan dat in het huidige uitzendgebieden geen hoogconjunctuur heerst. Desondanks groeit PEP in Nederland nog in het aantal geregistreerde uren. PEP is ook in Duitsland actief, De Duitse markt is echter anders gestructureerd dan de Nederlandse en wordt dan ook stap voor stap bewerkt. Voor het verder uitrollen in Europa zal eerst de markt weer aan moeten trekken, zodat er ruimte is bij de klanten om na te denken over veranderingen in plaats van kostenbesparingen.

Ten aanzien van Library Solutions geeft de directie aan dat waar voorheen projecten door Nedap zelf werden uitgevoerd, deze nu wereldwijd worden gedaan door partners. Dit zijn partners met veel ervaring in de bibliotheekmarkt. Zij bieden op basis van Nedap apparatuur oplossingen aan bibliotheken. Uiteraard worden deze partners bezocht en komen zij bij Nedap, maar er is geen controle op de wijze waarop deze partners de projecten uitvoeren. Mochten er aanwijzingen zijn dat een partner niet opereert binnen de grenzen van nationale en internationale wetgeving, zal Nedap direct maatregelen treffen.

De heer Dekker vraagt ten aanzien van het !fast label of de directie al meer concretisering ziet waardoor het winkelend publiek niet meer ten onrechte wordt aangehouden door het beveiligend personeel.

De laatste vraag van de heer Dekker betreft de oplossing van Nedap ten aanzien van zuivering van ballastwater in de scheepvaartindustrie. Hier wordt m.n. in 2015 in Europa een piek verwacht. Kan Nedap, als leverancier van een onderdeel van een systeem, goed in deze markt penetreren? Loopt Nedap niet het risico dat deze business na een piek eind 2014 en 2015, sterk terug zal lopen?

De heer Wegman geeft aan dat het !Fast label een nieuwe technologie omvat die voor definitieve deactivering van labels zorgt, hetgeen vooral bij sourcetagging van belang kan zijn. Nedap is met diverse klanten hierover in gesprek.

Met betrekking tot ballastwaterzuivering merkt de heer Wegman op dat met een door de heer Dekker geschetste ontwikkeling, zoals gebruikelijk, bij de opbouw van de organisatie rondom een product, rekening wordt gehouden. De directie verwacht overigens dat er ook na 2015 vraag zal zijn naar deze oplossingen, omdat alle nieuwe grote zeeschepen uitgerust zullen worden met een dergelijk systeem. Nedap is nu marktleider op dit gebied en haar marktaandeel zal naar verwachting nog groeien. Verwacht wordt dan ook dat het verschil tussen piek en dal niet zo groot zal zijn.

Het elektronische voorschakelapparaat dat middels uv-licht water zuivert, is een standaardproduct dat Nedap aan meerdere klanten levert. De verwachtingen ten aanzien van dit marktsegment zijn positief.

De heer Van den Brandt krijgt namens Wijchen Oost Beleggingen B.V. het woord.

Hij merkt op dat hij graag de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap opgenomen zou willen zien in de lijst van aandeelhouders met een belang van 5% of meer.

De voorzitter geeft aan dat de Stichting op dit moment ongeveer 1% bezit en dus nog niet in die opsomming thuishoort. Het percentage wordt wel elders in het verslag genoemd.

Ten tweede zou de heer Van den Brandt graag in het jaarverslag een separaat verslag van het bestuur van zowel de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap als de Stichting Preferente Aandelen Nedap opgenomen willen zien als 2 aparte hoofdstukken. Deze stichtingen worden nu genoemd in het hoofdstuk Corporate Governance van het verslag en zijn daardoor niet snel te vinden. Als apart hoofdstuk zijn ze ook terug te vinden in de inhoudsopgave.

De voorzitter dankt de heer Van den Brandt voor deze suggestie.

Tot slot geeft de voorzitter het woord aan de heer Hess, namens Hess Holding B.V.

Deze merkt op dat Nedap destijds bekend is geworden door de stemmachines. Er gaan nu stemmen op om het elektronisch stemmen weer in te voeren. Hij vraagt of Nedap deze ontwikkelingen volgt en nog met stemmachines bezig is.

De heer Kolff merkt op dat Nedap bijna van haar associatie met de stemmachine af is. De heer Wegman voegt hieraan toe dat Nedap uiteraard de ontwikkelingen volgt. Maar als er al gebruikgemaakt kan worden van stemmachines in de toekomst zal de inkoop plaats gaan vinden via Europese aanbestedingstrajecten. Dan zal door allerlei aanvullende eisen niet zoals voorheen een standaardproduct geleverd kunnen worden. Verder wordt er qua risico's in dit soort trajecten meer van de leverancier gevraagd terwijl de marges lager zijn. De kans dat Nedap nog actief wordt op de stemmachinemarkt is erg klein.

Nu er geen vragen meer zijn over het directieverslag constateert de voorzitter dat het directieverslag voldoende is besproken.

### 3. a. Vaststelling van de jaarrekening 2012 (stemming).

De voorzitter stelt vervolgens de aandeelhouders in de gelegenheid om vragen te stellen over de jaarrekening.

De heer Swarte krijgt namens de VEB het woord.

Hij geeft aan dat hij enkele vragen voor de accountant heeft en vraagt of deze aanwezig is.

De voorzitter antwoordt ontkennend. De heer Swarte geeft aan dat de VEB dit betreurt maar er verder niet op in zal gaan.

De heer Swarte vraagt wat het immaterieel actief van ruim € 10 miljoen behelst en wat de criteria zijn voor activering en afschrijving.

Verder constateert hij dat de investering in R&D is gestegen naar 8,5% van de omzet over 2012, terwijl de 7,5% van vorig jaar in de vorige vergadering door de voorzitter al als hoog percentage werd bestempeld

gezien de lage omzet. Was er een hogere omzet begroot voor 2012? Blijven de investeringen in R&D ook voor de komende jaren liggen tussen de 7,5 en 10% van de omzet?

De derde vraag van de heer Swarte betreft het oplopen van de betalingstermijn van debiteuren, m.n. gedurende de laatste 3 maanden van 2012. Hoe is dit in 2013 verlopen, mede gezien de nieuwe wetgeving in Nederland dat iedereen binnen 30 dagen moet betalen?

De heer Ezendam antwoordt dat het immaterieel actief bijna € 10,9 miljoen bedraagt en vrijwel geheel bestaat uit geactiveerde ontwikkelingskosten voor m.n. energie-, lighting- en agri-systemen.

De criteria voor het al dan niet activeren van ontwikkelingskosten staan in de toelichting op de jaarrekening: "ontwikkelingsuitgaven, waarvoor toekomstige economische voordelen kunnen worden ingeschat, eenduidig kunnen worden vastgesteld en niet zijn gemaakt voor het onderhouden van een bestaand product of het aanpassen aan nieuwe marktomstandigheden, worden geactiveerd."

Ten aanzien van de stijging van de investering in R&D in % van de omzet heeft deels te maken met de lagere subsidies, waaronder de WBSO, waardoor de totale kosten stijgen.

Op de derde vraag antwoordt de heer Ezendam dat de gemiddelde betalingstermijn over 2012 is teruggelopen. Aan het eind van het jaar was er echter sprake van een vertraagde binnenkomst van debiteurengelden. Een herstel hiervan was in de eerste periode van dit jaar zichtbaar. Nedap ziet hierin geen bepaalde ontwikkelingen, m.n. niet in Nederland en omliggende landen. In de zuidelijke landen, waaronder Italië en Spanje zijn de betalingstermijnen wel flink opgelopen.

Tot slot heeft de heer Swarte nog een opmerking over de inrichting van het jaarverslag. Er zijn twee toelichtingen, een op de geconsolideerde en een op de vennootschappelijke cijfers. Soms is het niet duidelijk waar een bepaalde toelichting te vinden is. Hij vraagt of dit volgend jaar niet op een wat duidelijkere manier bij elkaar te brengen is.

De voorzitter neemt deze overweging mee.

De heer Jager van de VBDO krijgt het woord.

Hij vraagt of Nedap het met VBDO eens is dat het betalen van belastingen een belangrijke, duurzame en maatschappelijke bijdrage levert. In het jaarverslag wordt wel het totaal aan winstbelastingen vermeld. Hieruit wordt niet duidelijk of er alleen in Nederland belasting wordt betaald danwel ook in andere landen en zo ja, hoeveel.

De heer Ezendam geeft aan dat Nedap de belasting betaalt in het land waar de winst wordt gemaakt. Nedap kent geen constructies via bepaalde belastingparadijzen. De opbouw van de belastingen is in de toelichting op het jaarverslag te vinden. Het grootste deel van de winstbelastingen wordt in Nederland afgedragen. Verder is er dit jaar een behoorlijke correctie doorgevoerd op de te betalen belastingen doordat Nedap gebruik kon maken van de Innovatiebox. Hierdoor is de belastingdruk gereduceerd tot 18%.



Nu er geen vragen meer zijn over de jaarrekening, stelt de vergadering de jaarrekening over 2012 bij acclamatie vast.

**3. b. Uitkering van dividend (bespreking).**

Conform het gevoerde dividendbeleid wordt uit de uitkeerbare winst een bedrag gereserveerd dat door directie en commissarissen nodig wordt geacht voor de goede continuïteit van de autonome groei van de vennootschap met behoud van een solvabiliteit op de middellange termijn van circa 45%. Dit leidt over 2012 tot een pay out van 75% met een dividend per aandeel van € 1,51.

Nu niemand hierover meer het woord wenst te voeren gaat de voorzitter over naar het volgende agendapunt.

**3. c. Reservering- en dividendbeleid (bespreking).**

Het reservering- en dividendbeleid vloeit rechtstreeks voort uit de strategie en het langetermijnbeleid van Nedap en zal binnen dat kader aan de orde komen. Het doel van het langetermijnbeleid is het creëren van een duurzame meerwaarde voor klanten, medewerkers en aandeelhouders.

Er is niemand die ten aanzien van dit punt het woord wenst te voeren.

**3. d. Decharge van de directie voor het door haar gevoerde beleid over 2012 (stemming).**

Nu niemand het woord wil voeren, stelt de voorzitter vast dat de directie bij acclamatie is gedechargeerd voor de goede uitvoering van haar taken en haar beleid over de betreffende periode.

**3. e. Decharge van de raad van commissarissen voor het door hem uitgeoefende toezicht over 2012 (stemming).**

Nu niemand het woord wenst te voeren, stelt de voorzitter vast dat de raad van commissarissen bij acclamatie is gedechargeerd voor het door hem uitgeoefende toezicht over 2012.

**4. Vaststelling van de aanpassingen van het bezoldigingsbeleid van de directie (stemming).**

De voorzitter geeft aan dat de aanpassingen van het bezoldigingsbeleid in de toelichting op de agenda zijn weergegeven. Hij merkt op dat het hier een aanpassing van het variabele inkomen van de directie betreft en de verhoging van het uitkeringspercentage bij prestaties op targetniveau van 30% naar 60% en verhoging van het hieraan verbonden maximum van 50% van het vaste jaarinkomen naar 90%. Het is goed te realiseren dat de laatste keer dat het bezoldigingsbeleid van de directie is aangepast in 2009 was. Door een extern bureau is

er destijds een vergelijking gemaakt met de markt. Het niveau van de beloning is destijds onder de mediaan vastgesteld. De winstgevendheid van Nedap was toen minder. Het beleid zou conform afspraak na enkele jaren geëvalueerd worden. Gelet op de groei en de goede resultaten van Nedap in de laatste jaren heeft de raad van commissarissen een extern adviseur gevraagd om een benchmark door te voeren van het bezoldigingsbeleid. Deze benchmark behelsde een vergelijking met een peer group van een aantal soortgelijke bedrijven, met een aantal in grootte vergelijkbare bedrijven uit de small cap en met interne data van de adviseur. Het rapport van de adviseur bevestigde dat de beloning van de directie nog steeds duidelijk onder de mediaan ligt vooral wat betreft de lange termijn variabele beloning. Op basis van de uitkomsten van dat onderzoek heeft de raad van commissarissen na rijp beraad het voorliggende voorstel geformuleerd, hetgeen de bezoldiging in lijn brengt met de markt. Hierbij wordt opgemerkt dat de directie 50% van de variabele beloning moet investeren in het medewerkerparticipatieplan, dus in certificaten van aandelen die gedurende vier jaar zijn geblokkeerd. Daarmee heeft minimaal 50% van de beloning een langetermijnkarakter.

De voorzitter memoreert dat de directie de afgelopen jaren 100% van de haar toegekende variabele beloning heeft ingelegd in het medewerkerparticipatieplan.

De heer Kolff geeft het woord aan de heer Swarte namens de VEB.

De vraag van de heer Swarte betreft het voorstel om het salaris van de CFO op hetzelfde niveau als de CEO te brengen.

De voorzitter merkt op dat dit geen correcte weergave is van het voorstel. Aangegeven is dat het vroegere beleid was dat er een vast verschil was van 20% tussen het vaste inkomen van de algemeen directeur en dat van de financieel directeur. Dat wordt nu opgeheven. De tendens in de markt is over het algemeen dat dit verschil iets groter is dan deze 20% en over het algemeen meer richting 30% gaat.

De heer Swarte bedankt de voorzitter voor deze toelichting en geeft aan het voorstel aldus te hebben begrepen dat de salarissen van de CFO en CEO gelijkgetrokken zouden worden, hetgeen dus onjuist is.

Ten tweede vraagt de heer Swarte waarom het uitkeringspercentage bij prestaties op targetniveau en het hieraan verbonden maximumpercentage worden verhoogd. Zitten de salarissen van de directie nu op of onder de mediaan met dit voorstel? Hoe zijn deze percentages tot stand gekomen?

De voorzitter geeft aan dat de percentages uit het onderzoek van het externe bureau voortkomen en dat daarmee het salaris op de mediaan uitkomt.

De heer Swarte vraagt of aangegeven kan worden welke bedrijven in de peer group zaten.

De voorzitter geeft aan dit na te moeten kijken. Hij licht toe dat er 10 bedrijven in zaten, waarvan tevens de mediaan is genomen, zodat de uitschieters naar boven en beneden geëlimineerd werden, waardoor de mediaan onder het gemiddelde uitkwam.

De heer Swarte vraagt wat er gebeurt als er onder target wordt gepresteerd; is de beloning dan direct 0?

De heer Kolff geeft aan dat de raad van commissarissen kan overwegen van deze percentages naar beneden af te wijken.

De heer Swarte vraagt of afgesproken kan worden dat de raad van commissarissen een toelichting geeft richting aandeelhouders als bij een prestatie onder target toch een beloning wordt toegekend.

De voorzitter geeft aan dat de prestatiecriteria uit concurrentieoverwegingen niet worden gepubliceerd. Deze criteria worden voor 1/3 bepaald door financiële doelstellingen, voor 1/3 door interne doelstellingen en voor 1/3 door externe doelstellingen.

Hierop geeft de heer Swarte aan dat het niet de bedoeling is om op deze wijze de prestatiecriteria prijs te geven maar dat de raad van commissarissen de overwegingen aangeeft die ertoe geleid hebben om bij een onder target prestatie toch een beloning toe te kennen die kan liggen tussen 0 en 60%.

De heer Van Beuningen krijgt het woord namens Darlin.

Hij vraagt of in geval van een noodzaak tot afboeking van de goodwill de directie ook op de langere termijn "meelijdt".

De heer Kolff antwoordt dat het niet de bedoeling is dat door plotselinge veranderingen de criteria zodanig veranderen dat de directie hiervan zou profiteren. Dit zal dan zeker worden meegenomen in de financiële doelstellingen voor het jaar daaropvolgend.

Desgevraagd door de heer Dirkse antwoordt de voorzitter dat extern adviseur in deze Bedet & Partners is geweest.

De heer Van der Brandt namens Wijchen Oost Beleggingen B.V. krijgt het woord.

Hij vraagt of voor het NAPP dezelfde belemmeringen gelden als voor het medewerkerparticipatieplan. Bijvoorbeeld dat bij vertrek binnen 3 jaar alle rechten vervallen.

De heer Wegman geeft aan dat er twee regelingen bestaan binnen Nedap. Het medewerkerparticipatieplan, dat geldt voor zowel medewerkers als directie. Binnen dit plan kunnen medewerkers en directie certificaten kopen op basis van de bestaande winstdelingsregeling. Dit plan kent een blokkeringsperiode van 4 jaar. Daarnaast is per 1 januari 2013 het NAPP geïntroduceerd, welk plan alleen voor medewerkers geldt en niet voor de directie, omdat zij hierin discretionaire bevoegdheden heeft. Onder het NAPP worden winstdelingsrechten aan medewerkers toegekend die indien en voor zover een winstgroei van 5% of meer wordt behaald kunnen worden aangewend voor aankoop van certificaten. Deze winstdelingsrechten vervallen na 3 jaar of bij eerder vertrek van de medewerker. Onder dit plan verworven certificaten van aandelen, blijven in het bezit van de (ex-)medewerker. Hiervoor geldt ook een blokkeringsperiode van 4 jaar.

De heer Brack van notariskantoor Meijer, optredend namens de Deutsche Bank, geeft aan met 854 stemmen tegen het voorstel te stemmen.

Nu er niet meer tegenstemmers zijn, worden de voorgestelde aanpassingen van het bezoldigingsbeleid aangenomen, met inachtneming van 854 stemmen tegen.

5. Vaststelling bezoldiging commissarissen (stemming).

De heer Swarte krijgt namens de VEB het woord.

Hij geeft aan akkoord te zijn met het voorstel maar vraagt zich af of de 5 reguliere vergaderingen de totale belasting voor commissarissen vormen. Hij kan zich dit niet voorstellen bij zo'n intensief werkende onderneming als deze.

De heer Kolff geeft aan dat er naast de reguliere vergaderingen uiteraard regelmatig overleg plaatsvindt met directie en andere medewerkers in het bedrijf.

Nu er geen andere vragen zijn wordt de bezoldiging van de commissarissen conform voorstel vastgesteld.

6. Samenstelling raad van commissarissen (stemming).

a. *Mededeling van het tijdstip waarop de vacature zal ontstaan en de oorzaak van het ontstaan.*

Ingevolge het daartoe vastgestelde rooster van aftreden treedt prof.dr. J.P. Bahlmann af als commissaris per 16 april 2013. Mevrouw Bahlmann stelt zich niet voor herbenoeming beschikbaar. Ter vervulling van deze vacature draagt de Raad de heer prof.dr.ir. J.M.L. van Engelen voor als commissaris.

Ingevolge het daartoe vastgestelde rooster van aftreden treedt de heer ir. M.C. Westermann af als commissaris per 16 april 2013. De heer Westermann stelt zich voor herbenoeming beschikbaar. Ter vervulling van deze vacature draagt de Raad de heer ir. M.C. Westermann voor als commissaris.

Ter zake van deze beide vacatures komt de ondernemingsraad niet het zogenaamde versterkte recht van aanbeveling toe. De ondernemingsraad heeft te kennen gegeven voor deze vacatures geen personen aan te bevelen.

b. *Gelegenheid tot het doen van een aanbeveling door de algemene vergadering.*

Conform hetgeen is bepaald in artikel 25 lid 3 van de statuten is de algemene vergadering bevoegd personen voor benoeming tot commissaris aan te bevelen. Een aanbeveling dient vóór 16 april 2013 aan de raad van commissarissen te worden gedaan.

c. *Onder de opschortende voorwaarde dat door de algemene vergadering geen aanbeveling van personen zal worden gedaan: benoeming van lid van de raad van commissarissen.*

Indien geen aanbeveling wordt gedaan, draagt de raad van commissarissen de door hem voorgedragen kandidaten ter benoeming als commissaris voor.

De voorzitter meldt dat er geen aanbeveling van de algemene vergadering is ontvangen en vraagt of iemand het woord wenst te voeren.

De heer Stevens krijgt het woord en vraagt of er aandacht is besteed aan het rooster van aftreden, nu de helft van de raad van commissarissen op dit moment wordt benoemd. Hij stelt in het kader van de continuïteit een verdeling over 4 jaar voor, zodat niet in voorkomend geval de helft van de commissarissen wegvalt.

De heer Kolff geeft aan dat dat inderdaad zou kunnen gebeuren indien beide commissarissen zich bijvoorbeeld niet voor herbenoeming beschikbaar zouden stellen. De termijnen van de overige twee commissarissen lopen af in 2014 respectievelijk 2016. Hier speelt dit punt dus niet.

De heer Swarte van de VEB geeft aan dat de bekwaamheid van de heer Van Engelen voor de VEB niet ter discussie staat. Maar gezien de lijst van huidige betrekkingen, nevenfuncties en commissariaten vraagt de VEB zich af of de heer Van Engelen wel voldoende tijd beschikbaar heeft om aan het Nedap commissariaat te besteden.

De heer Kolff antwoordt dat dit uiteraard aan de orde is geweest en dat de heer Van Engelen heeft aangegeven voldoende tijd hiervoor beschikbaar te kunnen maken.

De VEB heeft hierover haar twijfels het is immers niet alleen de fysieke tijd maar ook de geestelijke vrije tijd die er moet zijn om zaken te kunnen overdenken. De VEB had liever gezien dat er enige beperking in deze lijst was opgetreden ten gevolge van de aanvaarding van deze functie als commissaris. Maar dat is aan de heer Van Engelen. De VEB zal dit wel kritisch volgen.

De heer Jager van de VBDO merkt op dat het VBDO deugd doet als nevenfunctie van de heer Van Engelen te zien zijn hoogleraarschap duurzaamheid aan de Universiteit in Delft. VBDO hoopt dat dit ook een positieve invloed heeft op Nedap.

De heren Van Engelen en Westermann worden vervolgens conform voorstel bij acclamatie benoemd tot commissaris.

## 7. Rondvraag.

De heer Van Beuningen geeft het bestuur in overweging om een of twee keer per jaar een soort aandeelhoudersdag in Groenlo te organiseren. Er zijn vandaag veel informatieve vragen gesteld, die relevant zijn, maar niet specifiek op een aandeelhoudersvergadering gesteld hoeven te worden. In een informele sfeer kan dan aan aandeelhouders toelichting op de diverse producten gegeven worden.

Tot slot zou hij graag namens een groot aantal aandeelhouders de scheidend commissaris die 16 jaar als commissaris verbonden was aan Nedap, willen bedanken. In die tijd heeft Nedap een fantastische ontwikkeling doorgemaakt. 16 jaar geleden was de koers ongeveer € 16,- tegenover boven de € 32 nu. Hij hoopt mevrouw Bahlmann evenals de heer Van der Velden in de toekomst als aandeelhouder te mogen begroeten.

De heer Kolff neemt het eerste punt graag in overweging.

De heer Koster wil het bestuur complimenteren met de goede relatie, wisselwerking en communicatie met de aandeelhouders.

De heer Kempink vraagt vervolgens met het oog op het partnership van Nedap met Lowlands aandacht voor de klassieke muziek en in het bijzonder het Geldersch orkest.

De heer Snoeker vraagt of het bestuur in de toekomst per marktgroep gedetailleerde cijfers zou kunnen geven in het jaarverslag.

De heer Kolff antwoordt dat deze vanwege de tussen de marktgroepen bestaande synergie niet kan worden gegeven.

De heer Snoeker is van mening dat Nedap wat dat betreft achterloopt bij andere ondernemingen.

De heer Wegman voegt toe dat deze discussie over segmentatie ieder jaar weer terugkomt. Als aandeelhouders rondlopen bij Nedap zullen ze begrijpen waarom deze cijfers niet kunnen worden gegeven. Allerlei activiteiten lopen door elkaar heen. Met het AFM is hierover ook gesproken. Het is simpelweg niet duidelijk waar de ene activiteit begint en waar de ander eindigt. Technologie die bij de ene marktgroep is ontwikkeld, wordt naadloos toegepast in een andere marktgroep, zonder onderlinge verrekening. Investeringsbeslissingen worden niet genomen op basis van de financiële cijfers. Kortom de organisatie wordt als een geheel gezien.

De heer Snoeker kan zich nauwelijks voorstellen dat de directie niet de omzet per product weet. Bij optelling van deze omzetten per marktgroep wordt in ieder geval een indicatie verkregen over hoe groot de betekenis is van de betreffende marktgroep.

De heer Wegman geeft aan dat er grotere en kleinere marktgroepen zijn. Onder de kleinere marktgroepen vallen AVI, Bibliotheken en Healthcare. De rest van de marktgroepen behoort tot de grotere. Energy systems is bezig van een kleinere een grote te worden.

De heer Snoeker geeft aan een zekere kwantificering op prijs te stellen.

De voorzitter geeft het woord aan de heer Van den Brandt.

De heer Van den Brandt merkt op dat hij heeft geconstateerd dat het bankkrediet dit jaar redelijk is ingelopen en het bankkrediet is ingelost.

Hij wil evenals vorig jaar, vragen om ook dit jaar en het komend jaar de nodige aandacht te schenken aan het drastisch verlagen van het beslag bij de banken.

De voorzitter geeft aan dit ter harte te zullen nemen.

Nu er geen vragen meer zijn in de rondvraag wil de heer Kolff graag enige woorden richten tot Tineke Bahlmann, die na 16 jaar afscheid neemt als commissaris bij Nedap.

In die 16 jaar is er veel gebeurd. Tineke zelf beschrijft Nedap als het leukste bedrijf waar zij commissaris is of is geweest en gebruikte het ook als een voorbeeld voor haar studenten. Een innovatief bedrijf dat continu verandert met mensen die op een prettige manier met elkaar omgaan. Tijdens haar commissariaat is de relatie tussen commissarissen en directie en bedrijf ingrijpend veranderd naar een open en transparante verhouding. En als het nodig was, was ze paraat. Haar betrokkenheid bij Nedap werd ook duidelijk zichtbaar door haar grote inzet toen er managementveranderingen nodig waren en zij hierin samen met Aad van der Velden het voortouw nam.

Ze hield op positief kritische wijze de vinger aan de pols van de cultuur en strategie van het bedrijf. Door haar betrokkenheid en positief kritische benadering gekoppeld met haarbrede kennis en ervaring heeft ze veel bijgedragen aan de raad van commissarissen. Ze was een geweldige medecommissaris met wie de commissarissen met veel plezier hebben samengewerkt. Hij bedankt haar voor haar inzet voor Nedap. Nedap is verheugd dat zij haar binding met Nedap continueert door zitting te nemen in het bestuur van de Stichting Preferente Aandelen Nedap.

Tineke geeft aan met heel veel plezier bij Nedap te hebben gewerkt. Ze vindt het een fantastisch bedrijf. De manier waarop business wordt gedaan, is geheel zoals het ook zou moeten.

Ze vindt het heel jammer dat ze weggaat en dankt iedereen voor het in haar gestelde vertrouwen.

## 8. Sluiting.

De voorzitter bedankt allen voor hun aanwezigheid en belangstelling voor Nedap en sluit de vergadering.