

# 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

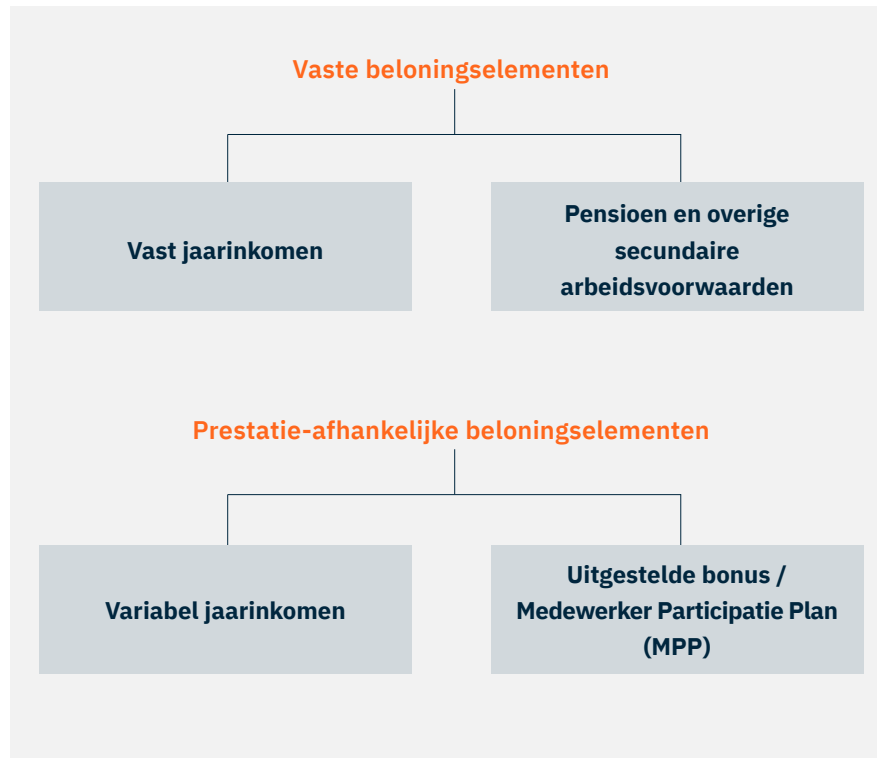
het Bezoldigingsbeleid worden aangepast om deze in lijn te brengen met de Nederlandse wet ter implementatie van de Herziene Aandeelhoudersrechtenrichtlijn. Een aanpassing op het Bezoldigingsbeleid zal eerst ter advies worden voorgelegd aan de ondernemingsraad. Ten slotte zal een voorgenomen aanpassing 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.

## Bezoldigingsverslag 2019

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
<b>Vaste beloningselementen</b>				
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: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Licht hogere beschikbare premies (6/5).</li> <li>• Lagere franchise (2019: € 13.785).</li> </ul>	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.
<b>Prestatie-afhankelijke beloningselementen</b>				
Variabel jaarinkomen	<p>Het variabel jaarinkomen is afhankelijk van vooraf vastgestelde meetbare doelen, welke worden beoordeeld door de raad van commissarissen.</p> <p>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.</p>	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.	<p>Het 'At par' / Target niveau van het variabel jaarinkomen bedraagt 60% van het vaste jaarinkomen.</p> <p>Het maximale niveau van het variabel jaarinkomen bedraagt 90% van het vaste jaarinkomen.</p>	<p>Performance criteria worden als volgt onderverdeeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1/3 financiële doelstellingen;</li> <li>• 1/3 gerelateerd aan de ontwikkeling van de interne organisatie;</li> <li>• 1/3 gericht op de wijze hoe de organisatie opereert in de externe omgeving.</li> </ul> <p>Uitbetalingen zijn onderhevig aan malus- en terugvorderings-clausules.</p>

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 wordtangepast.

## Bezoldigingsverslag 2019

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).

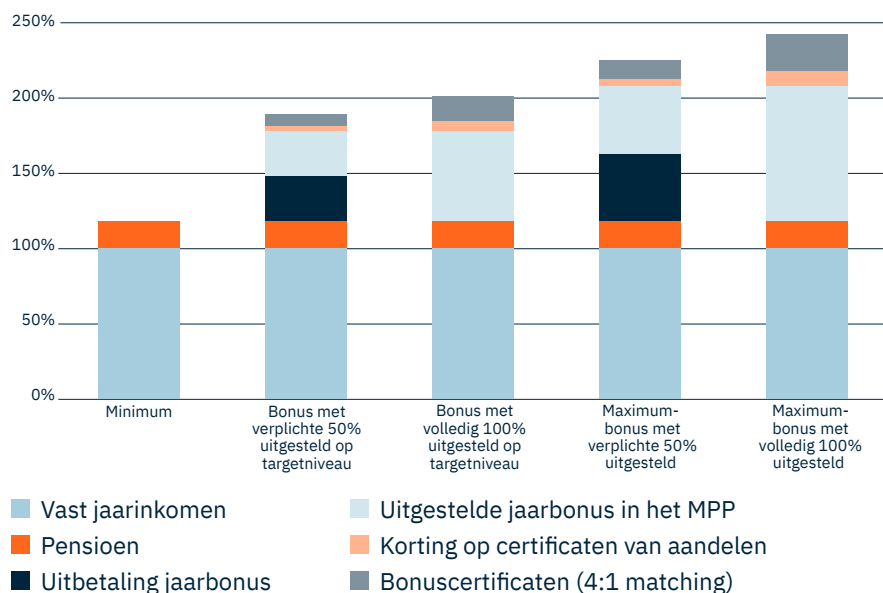
Alhoewel in werkelijkheid de investering geschiedt met het netto bedrag van het variabel jaarinkomen (na inhouding van loonbelasting) is er in de grafische vergelijking vastgehouden aan bruto bedragen. Het nadeel van de 4-jarige blokkeringstermijn is niet meegewogen.

Beloningsmix directieleden

Prestatie	Variabel jaar inkomen	50% van het variabel jaarinkomen is uitgesteld		Het variabel jaarinkomen is volledig uitgesteld	
	(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 Medewerkerparticipatieplan	Pensioenkosten	Totaal
<b>2019</b>					
R.M. Wegman	413	243	45	78	779
E. Urff (tot en met 15 oktober 2019)	269	305 <sup>1</sup>	21	90	685
<b>Totaal</b>	<b>682</b>	<b>548</b>	<b>66</b>	<b>168</b>	<b>1.464</b>
<b>2018</b>					
R.M. Wegman	407	296	43	69	815
E. Urff	336	243	35	53	667
<b>Totaal</b>	<b>743</b>	<b>539</b>	<b>78</b>	<b>122</b>	<b>1.482</b>

<sup>1</sup> 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.

## Bezoldigingsverslag 2019

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 <sup>1</sup>	4a. Aankoop-korting certificaten <sup>2</sup>	4b. 4:1 Matching certificaten <sup>3</sup>		
R.M. Wegman, CEO	2019	402	78	–	243	14	35	<b>772</b>	38%
	2018	392	69	–	296	15	29	801	42%
E. Urff, CFO	2019	260	90	305	–	–	23	<b>678</b>	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 gevegd. 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.