

NOTULEN

van de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de N.V. Nederlandsche Apparatenfabriek "Nedap", gevestigd te Groenlo, gehouden op donderdag 5 april 2018, 's morgens om 11.00 uur in de Van Nellefabriek, Van Nelleweg 1, 3044 BC Rotterdam.

1. Opening.
2. Verslag van de directie over het boekjaar 2017 en het gevoerde beleid (bespreking).
3. Bespreking van het hoofdstuk in het bestuursverslag 2017 over de hoofdlijnen van de corporate governance structuur en de naleving van de Nederlandse corporate governance code (bespreking).
4.
 - a. Uitvoering bezoldigingsbeleid 2017 (bespreking).
 - b. Vaststelling van de jaarrekening 2017 (stemming).
 - c. Reserverings- en dividendbeleid (bespreking).
 - d. Uitkering van dividend (bespreking).
 - e. Decharge van de leden van de directie voor het door haar gevoerde beleid over 2017 (stemming).
 - f. Decharge van de leden raad van commissarissen voor het door hem uitgeoefende toezicht over 2017 (stemming).
5. Raad van commissarissen.
 - a. Kennisgeving van een vacature in de raad van commissarissen.
 - b. Kennisgeving door de raad van commissarissen van de voor (her)benoeming voorgedragen personen.
 - c. Gelegenheid tot het doen van aanbevelingen door de algemene vergadering voor de benoeming van een lid van de raad van commissarissen.
 - d. Voorstel tot benoeming van mevrouw drs. M.A. Scheltema als lid van de raad van commissarissen (stemming).
6. Aanwijzing directie als bevoegd orgaan tot inkoop van gewone aandelen Nedap N.V. (stemming).
7.
 - a. Aanwijzing directie als bevoegd orgaan tot het uitgeven van gewone aandelen Nedap N.V. (stemming).
 - b. Aanwijzing directie als bevoegd orgaan tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen Nedap N.V. (stemming).
8. Rondvraag.
9. Sluiting.

De volgende leden van het bestuur zijn aanwezig:

| | |
|--------------------|--|
| de commissarissen: | Ir. G.F. Kolff, voorzitter; Ir. M.C. Westermann; Drs. D.W.J. Theyse; |
| de directeuren: | Drs. R.M. Wegman; Ir. E. Urff; |

alsmede de secretaris van de vennootschap, mr. S.M.B. Kuster-Holland. De heer prof.dr.ir. J.M.L. van Engelen is met kennisgeving afwezig.

De voorzitter constateert dat uit de presentielijst blijkt dat 55 aandeelhouders ter vergadering aanwezig of vertegenwoordigd zijn, gedeponereerd hebbende 4.543.189 aandelen, samen bevoegd tot het uitbrengen van 4.543.189 stemmen. Dit komt er op neer dat 71% van het totaal geplaatste stemgerechtigde aandelenkapitaal vertegenwoordigd is.

1. Opening.

De voorzitter opent de achtentachtigste algemene aandeelhoudersvergadering van Nedap en heet de aanwezige aandeelhouders, leden van de ondernemingsraad, leden van het bestuur van de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap en leden van de leiding van de onderneming, van harte welkom.

Hij geeft aan dat de vicevoorzitter, de heer prof.dr.ir. J.M.L. van Engelen, vanwege ziekte helaas niet aanwezig kan zijn bij de vergadering.

De voorzitter verzoekt de secretaris van de vennootschap, mevrouw Kuster, te notuleren. Gemeld wordt dat van deze vergadering 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.

De aandeelhouders hebben vanaf het moment van oproeping de agenda, inclusief de toelichting op de agenda, het jaarverslag over 2017 – waarin opgenomen de jaarrekening – in kunnen zien ten kantore van de vennootschap, Parallelweg 2 te Groenlo, alsmede ten kantore van ABN AMRO Bank N.V. te Amsterdam.

Bovengenoemde stukken waren bovendien te downloaden via de website van de vennootschap: www.nedap.com en op verzoek kosteloos verkrijgbaar ten kantore van de vennootschap en bij ABN AMRO Bank. Deze vergadering is daarom bevoegd rechtsgeldig besluiten te nemen.

Vervolgens stelt de voorzitter de vergadering voor om de heer H.J.G. Kruisinga van Cross Options Beheer B.V. 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.

De externe accountant is in lijn met de Corporate Governance Code aanwezig om eventuele vragen over de controlewerkzaamheden en de controleverklaring te beantwoorden.

2. Verslag van de directie over het boekjaar 2017 en het gevoerde beleid (bespreking).

De voorzitter geeft het woord aan de heer Wegman voor een inleiding en presentatie ten aanzien van het jaarverslag 2017.

De heer Wegman geeft allereerst aan dat, gezien het toenemend aantal internationale beleggers dat Nedap volgt, de slides van de presentatie in het Engels zijn gesteld, maar dat de presentatie zelf in het Nederlands zal worden gehouden. De highlights van 2017 en de uitdagingen waar Nedap voor staat worden belicht, waarna de financiële aspecten zullen worden besproken door de heer Urff.

2017 is een goed jaar voor Nedap geweest. Zowel op financieel gebied als op het vlak van organisatieontwikkeling zijn goede stappen voorwaarts gezet. De omzet is met 12% gegroeid, exclusief de omzet van dochtermaatschappij Nsecure, die gedurende het jaar is verkocht. Het bedrijfsresultaat is gestegen met 31%, een mooie autonome groei.

Ook op het gebied van het strategisch meerjarenplan Changing Gears heeft Nedap progressie gemaakt. Changing Gears bestaat uit de onderdelen Capturing growth, Enabling growth en Sustaining growth. Hierbij richt Capturing growth zich op het verzilveren van marktkansen, terwijl Enabling growth zich richt op hoe de organisatie zodanig kan worden ingericht dat zoveel mogelijk tijd en aandacht kan worden besteed aan Capturing growth. Bij Sustaining growth staat centraal hoe Nedap nieuwe groeikansen in de toekomst kan realiseren.

De directie belicht in het kader van Capturing growth vervolgens een aantal commerciële highlights, zoals het cow positioning systeem, een innovatie die Nedap in 2015 heeft geïntroduceerd en die in 2017 begon aan te slaan in de markt. In deze marktsector is Nedap wereldwijd marktleider. Ook in de varkenshouderij zijn in 2017 stappen gezet; niet alleen de omvang van de projecten wordt groter, maar ook worden meer functionaliteiten geleverd. Niet alleen varkensvoerstations, maar ook bijv. separatie-units en kraamstalvoeren.

De marktgroep Healthcare heeft in het afgelopen jaar goed gepresteerd. Nedap's marktaandeel in de thuiszorg is toegenomen. Ook in de GGZ en de verstandelijk gehandicaptenzorg is vooruitgang geboekt. Cordaan, een grote zorginstelling die op alle drie genoemde markten actief is, is in 2017 geheel overgestapt op Nedap.

De marktgroep Identification Systems heeft Yandex, een taxibedrijf vergelijkbaar met Uber in Moskou, als klant verworven. De taxi's zijn uitgerust met Nedap voertuigidentificatiesystemen en krijgen daarmee ook toegang tot het grootste vliegveld in Moskou. De SENSIT doet het goed. Een voorbeeld is Split, een grote Kroatische stad, die is overgestapt op het Nedap SENSIT systeem voor het managen van 1500 parkeerplaatsen met behulp van een app. Nedap is de grootste leverancier van dit soort parkeersensoren wereldwijd.

Bij Light Controls wordt een toenemend aantal lichtpunten aangesloten op het Nedap Luxon platform. Hitachi, Kendrion, Wavin, KLM zijn inmiddels klant van Nedap. Het beslissingstraject bij klanten om over te stappen op een nieuw verlichtingssysteem, neemt veel tijd in beslag. Met een online aansluiting op het Luxon verlichtingssysteem kan 60-70% energie worden bespaard.

De marktgroep Staffing Solutions heeft met Pep Grid een nieuw product geïntroduceerd waarmee gemakkelijk sluitende roosters kunnen worden gemaakt. Inleners kunnen via een website aangeven hoeveel mensen ze nodig hebben, uitzendkrachten kunnen aangeven wanneer ze beschikbaar zijn en de intercedent kan met Pep Grid heel gemakkelijk vraag en aanbod met elkaar koppelen. DHL is in samenwerking met InPerson al op enkele locaties met een uitrol van Pep Grid begonnen.

Security Management heeft het hoofdkantoor van Swiss Re, een grote Zwitserse verzekeringsmaatschappij, uitgerust met het Nedap toegangscontrolesysteem. Hoofdrede dat Swiss Re voor Nedap heeft gekozen, is dat Nedap met haar Global Partner Program heeft bewezen wereldwijd een dergelijk project te kunnen uitrollen. 48 locaties van Swiss Re zullen de komende jaren worden voorzien van Nedap toegangscontrole. Steeds meer bedrijven zijn niet alleen in de technologie geïnteresseerd maar ook in de aanpak om technologie succesvol toe te passen.

Retail heeft begin 2017 1500 locaties van Aldi in de US mogen uitrusten met haar antiwinkeldiefstalsystemen, waarmee Nedap de Amerikaanse markt heeft bewezen ook over geheel Amerika grote roll outs probleemloos te kunnen uitvoeren. Ook River Island is een belangrijk project voor Nedap. Steeds vaker wordt RFID-voorraadbeheer ingezet in plaats van antiwinkeldiefstal. River Island is de eerste fashion retailer die voor al zijn 80 winkels overgestapt is naar ID-cloud om precies te weten wat er op voorraad ligt. Hierdoor kan bijbestellen effectief plaatsvinden en beduidend meer omzet worden gegenereerd. Nedap heeft hiervoor een niet klant-specifiek systeem dat ze ook voor andere grote retailers kan inzetten. Concurrenten hanteren over het algemeen klantspecifieke softwareoplossingen. Nedap is op dit moment in deze nieuwe markt marktleider met het grootste aantal op het Nedap platform aangesloten systemen. Tot zover slechts een aantal van de commerciële highlights van het afgelopen boekjaar.

Bij Enabling growth gaat het om de stappen die Nedap zet om ervoor te zorgen dat de organisatie zich meer kan focussen op die activiteiten waar Nedap echt het verschil kan maken.

In 2017 heeft Nedap besloten haar systeemintegrator Nsecure, marktleider in het inrichten en installeren van beveiligingssystemen in Nederland, te verkopen aan Unica. Voorts zijn de projectactiviteiten en installatiewerkzaamheden die Nedap Iberia nog verrichtte, in 2017 uitbesteed aan een business partner. Hierdoor heeft Nedap haar handen vrij om zich te richten op verkoopactiviteiten met betrekking tot grote klanten. Verder is Library Solutions samengevoegd met Retail gezien de grote raakvlakken van deze groepen. Tot slot zijn alle support- en repairactiviteiten gebundeld op één locatie bij Nedap Smart. Deze maatregelen zijn gericht op het focussen op de juiste activiteiten; activiteiten met een hoge toegevoegde waarde.

De hele supply chain is opnieuw ingericht. Productie- en logistieke werkzaamheden zijn grotendeels uitbesteed aan partners. Dit is een van de meest intensieve projecten geweest van de afgelopen jaren; producten zijn een voor een opgepakt, testmachines gemaakt, nieuwe leveranciers gevonden. Eind 2017 is geconstateerd dat de belangrijkste milestones zijn behaald. De Metaalafdeling en Inventi zijn gesloten. Nedap heeft op een goede wijze afscheid genomen van alle boventallige medewerkers, van wie vele gelukkig al weer een baan hebben gevonden. Deze herinrichting heeft het afgelopen jaar een grote wissel op de organisatie getrokken. Met veel inzet en doorzettingsvermogen van de medewerkers is de herinrichting grotendeels gerealiseerd. Er zal echter nog veel moeten gebeuren. Er zijn nog te veel leverachterstanden. De voorraden zijn nog te hoog en productieprocessen lopen nog onvoldoende soepel. Een klein team zal er voor gaan zorgen dat dit wordt vlot getrokken.

Voor wat betreft sustaining growth wordt geconstateerd dat de markten waarin Nedap actief is, sterk veranderen. Nedap ziet een aantal belangrijke trends waarop zij proactief kan inspelen. Deze bieden grote kansen maar vormen ook een risico als Nedap hierop niet inspeelt. Essentieel is dat deze trends worden gezien. Daarnaast moet Nedap over de juiste, goede mensen kunnen beschikken die van deze kansen een succes kunnen maken. Dit zijn de belangrijkste uitdagingen van de toekomst.

Een drietal belangrijke trends kan worden onderscheiden. Allereerst van productreplacatie naar het creëren van propositities. Met het bedenken van een product wordt meer waarde gecreëerd dan met het repliceren van een product. De tweede trend is de veranderende klantrelatie: van slechts enkele contactmomenten naar een continue interactie met de klant, bijvoorbeeld met behulp van de door Nedap geleverde softwarediensten. Ten derde veranderen overzichtelijke leverketens in een 'wolk' van bedrijven, een dynamisch netwerk van ondernemingen.

Hoe speelt Nedap op deze trends in? Nedap is jaren geleden begonnen met het afbouwen van haar productieactiviteiten en eind 2017 waren de productie- en hieraan gerelateerde logistieke activiteiten grotendeels uitbesteed. Ook is veel geïnvesteerd in het aannemen van medewerkers die verantwoordelijk zijn voor propositieontwikkeling. Hierbij heeft Nedap geleerd dat de kwaliteit van de proposities belangrijker is dan de hoeveelheid proposities. In de afgelopen jaren is dan ook afscheid genomen van een groot aantal producten. Met betrekking tot het dynamische netwerk van ondernemingen zorgt Nedap ervoor dat ze telkens met de juiste partijen samenwerkt, een winnend ecosysteem vormt. De heer Wegman licht de netwerken toe aan de hand van Nedap Luxon en !D Cloud. In de betreffende netwerken zijn meer spelers aanwezig, waardoor er meer omzetmogelijkheden zijn. Echter kunnen in een markt maar een of twee winnende ecosystemen bestaan. Nedap moet er voor zorgen dat ze een kritiek marktaandeel bereikt. Hiertoe zal moeten worden geïnvesteerd in deze ecosystemen en in goede mensen die deze kunnen bewerkstelligen.

Het aantrekken en behouden van goede medewerkers blijft een grote uitdaging voor Nedap. In het afgelopen jaar heeft Nedap hierin veel geïnvesteerd. Een inspirerende werkomgeving draagt hiertoe bij. Ook in deze zgn. Nedap campus zal de komende tijd meer worden geïnvesteerd.

Kortom 2017 was een goed jaar voor Nedap, maar ook in 2018 moet nog veel worden gedaan.

De heer Urff krijgt het woord en zal m.n. een toelichting geven op de financiële aspecten van het boekjaar 2017. Hierbij zal hij stil staan bij de resultaten over 2017, maar ook bij de verkoop van dochterbedrijf Nsecure, het Nedap additioneel participatieplan (NAPP) dat over 2017 voor het eerst tot uitkering is gekomen, en de vooruitzichten.

De omzet over 2017 bedroeg € 182,2 miljoen, 12% meer dan over 2016. De heer Urff merkt op dat de cijfers over 2017 en 2016 exclusief Nsecure, het dochterbedrijf dat november 2017 is verkocht, luiden. De directie is tevreden over deze groei met 12%, zeker nu het volledige autonome groei betreft en - op 2 na - alle marktgroepen hebben bijgedragen aan de groei. Alleen Light Controls en Library Solutions hebben een krimp laten zien. De recurring revenues – de abonnementen die Nedap periodiek factureert voor Nedap softwarediensten – zijn over 2017 met 22% gegroeid naar € 30,9 miljoen, 17% van de totale omzet. Dit is in lijn met de financiële doelstelling dat de recurring revenues sneller groeien dan de totale opbrengsten.

De voor Nedap belangrijke, financiële indicator "toegevoegde waarde" is conform verwachting over 2017 gedaald. Vanwege de uitbesteding maken personeelskosten van productie nu deel uit van de inkoopprijs van

de producten en zijn daarmee verschoven van eigen personeelskosten naar de kostenkant van de brutomarge. Met 62% is de toegevoegde waarde nog op een goed niveau. De toegevoegde waarde per medewerker (fte) is met € 8.000 gegroeid naar € 172.000.

Na aftrek van alle bedrijfskosten van de omzet en brutomarge resteert een operationeel resultaat van € 9,9 miljoen, een 7% daling ten opzichte van 2016. Dat het bedrijfsresultaat gedaald is ondanks een hogere omzet en een hoge toegevoegde waarde is te wijten aan eenmalige kosten in 2017. In het bedrijfsresultaat zit in totaal circa € 6 miljoen aan eenmalige kosten, waarvan € 3,9 miljoen aan reorganisatiekosten in verband met de herinrichting van de supply chain. Hierin zit m.n. een groot bezettingsverlies bij Nedap's productiemaatschappij Inventi. Hier zijn veel kosten gemaakt gedurende 2017 voor een ten gevolge van de uitbesteding, resterend, relatief klein productievolume. Daarnaast is een voorziening van ca. € 800k getroffen voor de nakoming in de komende jaren van bestaande service- en garantieverplichtingen die resteren na de afbouw van Energy Systems. De samenvoeging van Library Solutions en Retail heeft niet geleid tot eenmalige kosten. De reorganisatie in Spanje, waarbij de activiteiten met een lage toegevoegde waarde zijn uitbesteed aan partners, heeft geleid tot eenmalige kosten van € 0,3 miljoen.

Met de € 1,1 miljoen aan eenmalige kosten die gemoeid zijn met de verkoop van Nsecure bedragen de eenmalige kosten in totaal € 6 miljoen. Het operationeel resultaat exclusief eenmalige kosten kwam over 2017 uit op € 15,9 miljoen, een stijging van 31% ten opzichte van 2016.

Het Nedap Additioneel Participatieplan bestaat al enkele jaren. Met de jaarcijfers 2016 is het NAPP herijkt in lijn met het strategisch meerjarenplan Changing Gears. Indien de winst op operationeel niveau met meer dan 5% groeit ten opzichte van de herijkte drempelwaarde voor het betreffende jaar, zal een uitkering worden gedaan op basis van het plan waarbij de winstgevendheid over 2016 de basis is. Van het meerdere boven de 5% operationele winstgroei zal 40% - zoals vastgelegd in het NAPP - aan de medewerkers toekomen. Hierbij is rekening gehouden met hetgeen richting aandeelhouders is gecommuniceerd voor wat betreft kostprijsreductie door de herinrichting van de supply chain, te weten € 2 miljoen in 2017 en additioneel € 2 miljoen in 2018, in totaal € 4 miljoen in 2018. Die bedragen zijn opgeteld bij de drempelwaarden van het NAPP.

Alle medewerkers in dienst van Nedap wereldwijd nemen deel aan dit NAPP. De uitkering geschiedt in de vorm van uitkering van certificaten van aandelen Nedap, die een lock-up periode kennen van 4 jaar. De certificaten worden gehouden via de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap. Deze laatste is houdster van de aandelen. De medewerkers hebben vanaf het moment van levering van de certificaten recht op het uit te keren dividend. De directieleden participeren niet in het NAPP. De directie heeft een discretionaire bevoegdheid om het plan aan te passen, bijvoorbeeld als de gevolgen van het plan niet redelijk zijn.

Over 2017 was de drempelwaarde € 14,8 miljoen. De operationele winst exclusief het NAPP over 2017 bedroeg € 16,7 miljoen. Van het meerdere van € 1,9 miljoen gaat 40% naar het NAPP, te weten € 0,8 miljoen. Deze kosten zijn geboekt als personeelskosten in het bedrijfsresultaat. Het bedrijfsresultaat (excl. eenmalige kosten) van € 15,9 miljoen is dan ook na aftrek van de kosten van het NAPP.

Gevraagd wordt hoe dit werkt voor 2018; wordt het successievelijk verhoogd?

De betaling over 2017 vindt plaats zoals uitgelegd. Begin 2019 wordt gekeken naar de over 2018 gerealiseerde winst. Deze wordt vergeleken met de drempelwaarde voor 2018 van € 17,5 miljoen. Over een surplus wordt uitgekeerd.

Gevraagd wordt wat in 2018 met het NAPP gebeurt ten aanzien van de uitbesteding.

In de drempelwaarde van € 17,5 miljoen voor 2018 is rekening gehouden met € 4 miljoen kostendaling c.q. winststijging vanwege de uitbesteding. Nedap N.V. heeft aandelen Nedap waarover zij beschikte in het kader van een inkoopprogramma, geleverd aan de Stichting Medewerkerparticipatie ten behoeve van het NAPP.

Eind 2017 heeft Nedap dochteronderneming Nsecure verkocht aan de firma Unica. Om strategische redenen paste Nsecure niet meer in de portefeuille van Nedap. Deze verkoop heeft plaatsgevonden in een competitief proces, met een behoorlijk aantal biedingen van uiteenlopende Nederlandse en buitenlandse potentiële kopers. Dit proces van een behoorlijk aantal maanden heeft geleid tot een effectuering van de verkoop in november 2017 tegen een prijs, waar Nedap content mee is. De netto-ontvangst bedroeg € 25,3 miljoen, ongeveer 10 keer de brutowinst (EBITDA). Naast de strategische reden van niet meer goed passen in de activiteitenportefeuille van Nedap, speelde de relatief lage toegevoegde waarde per medewerker en de groeimogelijkheden van Nsecure een rol bij de beslissing tot verkoop. De netto-ontvangst van € 25,3 miljoen resulteerde in een resultaat van € 19,1 miljoen (de som van het resultaat in 2017 van Nsecure en de behaalde boekwinst op de verkoop). Dit heeft uiteraard een grote impact gehad op het resultaat over het gehele boekjaar 2017.

Ongeveer de helft van de € 25,3 miljoen (€ 12,4 miljoen) is gebruikt voor een eigen aandeleninkoop. Met het aandeleninkoopprogramma heeft Nedap ruim 4% van het aandelenkapitaal verworven. Nedap verwacht deze aandelen de komende jaren nodig te hebben om te leveren aan de medewerkers via de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap ter afdekking van de Nedap-medewerkerparticipatieregelingen. Mocht Nedap de aandelen niet nodig hebben dan zullen deze aandelen worden ingetrokken, waardoor het aantal uitstaande aandelen structureel daalt. Verder is Nedap voornemens nog een paar miljoen te investeren in de Nedap Campus. Ook is een deel van de opbrengsten van de verkoop van Nsecure aangewend voor de financiering van een aantal eenmalige kostenposten in 2017, werkkapitaal voor de nog wat hoge voorraden en voor extra head room om de financieringsflexibiliteit verder te vergroten. Tot slot is een deel van het bedrag gebruikt voor een eenmalige verhoging van het dividend naar € 2,50 per aandeel.

Het resultaat over het boekjaar van € 28 miljoen betekent een forse stijging ten opzichte van 2016. Het rendement op het geïnvesteerd kapitaal is uitgekomen op 22%, een stijging van 3% punten ten opzichte van 2016. De solvabiliteit is met 5% gestegen naar een degelijke 55% van het balanstotaal. Net debt/EBITDA was in 2016 al laag met 1,1 maar duikt nu fors onder de 1. De EBITDA bedraagt ca. € 23,5 miljoen. De financiering van Nedap is daarmee conservatief, hetgeen past bij de Nedap doelstellingen.

In de winstgevendheid, het operationeel resultaat, van Nedap zijn alle ontwikkelkosten volledig verwerkt. In 2017 bedroegen de ontwikkelkosten € 23,5 miljoen, die volledig als kosten zijn genomen in de resultatenrekening. Nedap heeft een conservatieve inschatting gemaakt van de kans dat ontwikkelkosten worden terugverdiend. Binnen de regels van IFRS resulteerde dit voor 2017 in geen activering van ontwikkelkosten.

De balans van Nedap is niet alleen heel degelijk voor wat betreft solvabiliteit maar ook ten aanzien van immaterieel vast actief, dat minder dan € 2 miljoen bedraagt. Voor de winstgevendheid van Nedap hoeft dan ook niet te worden gekeken naar winstgevendheid exclusief amortisaties, zoals bij veel andere bedrijven, maar naar bedrijfswinst/operationeel resultaat na aftrek van ontwikkelkosten.

Hoe worden de behaalde resultaten geplaatst in het licht van de financiële doelstellingen?

De heer Urff memoreert de financiële hoofddoelstelling en de 6 daarvan afgeleide financiële doelstellingen, zoals ook verwoord in het jaarverslag.

De toegevoegde waarde per medewerker (fte) is gestegen met € 8.000,--. Nedap is tevreden over de behaalde 12% autonome groei van opbrengsten. Nedap kent geen specifieke doelstelling ten aanzien van minimale omzetgroei. Als langjarig de omzetgroei minder dan 5% is, is Nedap teleurgesteld, boven de 10% is Nedap erg tevreden. De recurring revenues, de opbrengsten uit softwarediensten, zijn harder gegroeid dan de totaalopbrengsten, hetgeen in lijn is met Nedap's strategie en doelstellingen.

Nedap verwacht groei in resultaat. Vorig jaar is gecommuniceerd dat Nedap in 2018, het lopende boekjaar, een operationeel resultaat wil zien van minimaal 10% van de omzet. Dat is nog steeds de ambitie voor dit jaar.

Mocht dit percentage worden gerealiseerd, liggen de ambities voor de jaren daarna hoger.

Nedap wordt steeds kapitaalefficiënter; de balans wordt steeds korter ten opzichte van de omzet. Nedap heeft steeds minder kapitaal nodig om te kunnen opereren. De afbouw van de productiefaciliteiten heeft daarbij geholpen. Het rendement op het kapitaal gaat daardoor stijgen. Verwacht wordt dat dit rendement harder stijgt dan de winstgevendheid. Het ROIC is over 2017 met 3% gestegen naar 22%.

Een solide financiële basis en een conservatieve financieringsstructuur vindt Nedap belangrijk. Nedap blijft in 2017 ruim onder nettoschuld/EBITDA van 1,5.

Ten aanzien van het dividend verwacht Nedap ook voor de komende jaren een groei in dividend te kunnen realiseren. Een dividend van € 2,50 past hierin, hoewel dit, zoals eerder aangegeven, eenmalig is verhoogd. Het Nedap dividendbeleid is al jarenlang ongewijzigd: alles wat Nedap niet nodig heeft voor additionele investeringen of voor het realiseren van de beoogde financieringsstructuur, wordt uitgekeerd aan de aandeelhouders.

In het persbericht van 3 april jl. is gemeld dat de directie positief gestemd is over 2018, mede gezien de 8% omzetgroei over de eerste maanden van 2018. De directie acht het nog te vroeg om aan te geven hoe groot de groei van de opbrengsten over geheel 2018 zal zijn. Dit is mede afhankelijk van marktcondities en specifieke opdrachten van klanten. Aandachtspunt hierbij is dat, hoewel de uitbesteding van de productie fysiek grotendeels is gerealiseerd, het proces in de samenwerking met de leveranciers, gecombineerd met de schaarste aan elektronica-componenten, wel een risico behelst. Hier en daar zijn er leverproblemen, -achterstanden hetgeen kan leiden tot latere of geen realisatie van omzet.

De voorzitter bedankt de directieleden voor hun presentatie en geeft vervolgens het woord aan de heer Stevense van de Stichting Rechtsbescherming Beleggers.

Deze merkt op dat de Stichting zich ook beraden heeft over de risico's van de uitbesteding en het niet op tijd kunnen leveren. Graag zou hij een toelichting krijgen op de nadelen en gevolgen in kwantitatieve termen.

De heer Wegman geeft aan dat het heel vervelend is dat voor componenten die normaliter een levertijd hebben van 16 weken, ineens een levertijd van 60 weken geldt. Nedap heeft er hard aan gewerkt om de effecten van dit soort situaties zo minimaal mogelijk te laten zijn. Dit betekent dat binnen de organisatie meer tijd en aandacht wordt besteed aan het vinden van componenten en dat uiteindelijk een aantal leveringen

wordt vertraagd. Om precies te duiden wat dit betekent aan extra inspanningen is niet mogelijk. De imagoschade is in ieder geval beperkt gebleven. Een en ander zorgt m.n. in de organisatie voor een extra belasting.

De heer Rienks krijgt het woord. Hij vraagt of het niet belangrijker is zich te richten op het beter laten presteren van de goede mensen die de organisatie al binnen gehaald heeft, in plaats van op het werven van nieuwe goede mensen. De personeelskosten stijgen, terwijl het de vraag is of deze nieuwe mensen ook daadwerkelijk passende goede ideeën genereren.

De directie vindt dit een terechte opmerking. In het afgelopen jaar heeft de organisatie een transitie doorgemaakt en veel productieactiviteiten afgestoten. Het omscholen van productiepersoneel tot software engineer is echter niet mogelijk, gezien het benodigde opleidingsniveau en abstractievermogen. Naast het aantrekken van goede mensen, is in het afgelopen jaar en wordt ook nu veel tijd en aandacht besteed aan het zorgen dat bestaande medewerkers zich blijven ontwikkelen en nog beter worden.

Desgevraagd geeft de directie aan dat het hier geen extra personeel betreft; het aantal medewerkers is afgenomen. Dit door de verkoop van Nsecure en het afbouwen van de productieactiviteiten. Het is belangrijk om niet alleen naar nieuwe medewerkers te kijken; de zwaartekracht ligt bij het verder ontwikkelen van bestaande medewerkers.

De heer Rob Zoon bedankt allereerst de directie voor de duidelijke presentaties en feliciteert hen, alle medewerkers en de raad van commissarissen met de mooie cijfers.

Zijn vraag is ingegeven door het verschenen artikel 'eerste blockchain baby komt uit Nederland'. In dit artikel staat dat deze toepassing kan worden gebruikt in alle vormen van zorg waar met urenregistratie wordt gewerkt. Denk aan ouderenzorg en gehandicaptenzorg. Hij vraagt in hoeverre Nedap met blockchain bezig is en wat de positieve of negatieve gevolgen hiervan zullen zijn in de komende jaren.

De directie geeft aan dat blockchain een technologie is waar Nedap nadrukkelijk naar kijkt, maar de toegevoegde waarde nog niet ziet. Nedap's doel is niet om technologie toe te passen maar om goede oplossingen te vinden. De waarde van blockchain in toepassingen valt nog tegen. Op het moment dat zich een reële toepassing van deze technologie binnen Nedap, bijvoorbeeld in de zorg, voordoet, zal Nedap daar zeker naar kijken. Nedap volgt dit soort initiatieven op de voet; op dit moment worden nog geen voordelen van blockchaintechnologie gezien ten opzichte van de bestaande technologieën die Nedap toepast.

De heer Broenink krijgt het woord en complimenteert de directie met de toename van het aantal YouTube filmpjes van Nedap. Nedap zit in veel waardeketens omdat er steeds meer fysiek werk wordt uitbesteed en steeds minder door Nedap wordt gedaan. Hoe zorgt Nedap ervoor dat een voldoende groot gedeelte van de winst die de waardeketen genereert bij Nedap en uiteindelijk bij de aandeelhouders terecht komt?

De directie geeft aan dat wordt gekeken naar waar waarde wordt gecreëerd en waar niet. Nedap maakt de producten niet maar creëert ze wel; het ontwerp is van Nedap. Het ontwerp van een product vertegenwoordigt veel meer waarde dan het recht om het product te mogen produceren. Daarnaast zit een steeds groter gedeelte van de waarde van producten in software en m.n. in de vorm van diensten, die Nedap aanbiedt. Nedap houdt zich dan ook precies bezig met die activiteiten in de waardeketen die de meeste waarde vertegenwoordigen.

De heer Wiersma, namens het Add Value Fund, vraagt een toelichting op de omvang van het innovatieportfolio, dat conform het jaarverslag enorme groeikansen biedt en vraagt om enkele voorbeelden hiervan.

De directie geeft aan dat de melkmeter een mooi voorbeeld is. Het maken van een melkmeter zonder bewegende delen en waarbij het vacuüm dat onder de uier ontstaat zo min mogelijk wordt beïnvloed, is echt een uitdaging. Het ziet er naar uit dat Nedap een revolutionair model heeft weten te ontwerpen waardoor de kwaliteit van de melkmeting aanzienlijk wordt verbeterd. Deze innovatie is in 2004 gestart. Dit maakt duidelijk dat innovatie voorop staat maar dat het moeilijk te voorspellen is wanneer een innovatie tot waarde zal komen. Ook worden experimenten gestart met medewerking van klanten, bijvoorbeeld op het gebied van wondzorg; software die beoordeelt of een wond goed geneest of niet. Nedap is bezig met big data om beter te voorspellen wanneer klanten voorraden moeten aanvullen in de winkel. Artificiële intelligentie en imageverwerking zijn andere voorbeelden waarmee Nedap zich bezighoudt. Hoe groot deze innovaties zijn en wanneer deze tot wasdom komen, is moeilijk aan te geven.

Desgevraagd beaamt de directie dat Nedap een patent op de melkmeter heeft.

De volgende vraagsteller is de heer Alberga. Hij vraagt wat het dividend geweest zou zijn zonder de verhoging als gevolg van de verkoop van Nsecure. Dat is immers de maatstaf voor de groei van het dividend volgend jaar.

De directie geeft aan dat het een zeer interessante vraag is, die zij echter niet gaat beantwoorden. Nedap heeft geen beleid dat een bepaald percentage van de nettowinst wordt uitgekeerd, of dat het dividend met een bepaald percentage moet stijgen ieder jaar. Al het geld dat Nedap niet nodig heeft, wordt als dividend uitgekeerd. Over 2017 was dit € 2,50 met de eerder gegeven toelichting.

De heer Kers bedankt namens de VEB de directie voor haar heldere presentaties. Hij vraagt naar het verloop onder het kernpersoneel – marketing, ontwikkeling, de medewerkers in het veld - en met name naar hun eventuele redenen om Nedap te verlaten.

Verder vraagt hij de directie om voor een of twee belangrijke marktgroepen aan te geven waarom klanten voor Nedap kiezen, met welke soort concurrenten deze marktgroep te maken heeft en hoe de overgang door een klant van een systeem van de concurrent op een Nedap-systeem in de praktijk werkt.

De derde vraag van de heer Kers betreft de solvabiliteit. Nedap heeft als doelstelling een solvabiliteit van 45%. Deze bedraagt nu 55%. Dat betekent dat er ca. € 11 miljoen teveel aan eigen vermogen zou zijn, indien een solvabiliteit van 45% zou worden gehanteerd. Dit is een aanzienlijk bedrag, mede gezien het niet activeren van ontwikkelingskosten, het wellicht verlagen van het balanstotaal en het voor 0 op de balans staan van ingekochte eigen aandelen. Hij vraagt of de doelstelling van 45% enigszins uit het zicht is verdwenen of dat het een mooie marge is om een dividendpolitiek voor de komende jaren te hanteren die wellicht interessant kan zijn voor aandeelhouders.

De directie antwoordt op de eerste vraag dat Nedap een laag personeelsverloop kent. Met name de ruimte die medewerkers krijgen en het ondernemerschap dat ze kunnen laten zien, is bijzonder. Er wordt actief gehunt op Nedap-medewerkers. Een groep medewerkers die direct na hun studie bij Nedap aan de slag is gegaan, wil na 6-7 jaar wel eens wat anders zien. Vele van hen komen na een paar jaar weer terug bij Nedap. De ervaring die ze in die periode elders hebben opgedaan, komt Nedap dan alleen maar ten goede. Verhuizen vanwege werk van hun partner of een aanbod van bijv. een directeursfunctie, die ze bij Nedap op dat moment niet kunnen krijgen, zijn verder voorkomende redenen voor vertrek; individueel begrijpelijke redenen van vertrek. De redenen van vertrek worden goed gemonitord om tijdig te kunnen ageren.

Ten aanzien van de vraag naar concurrentie geeft de directie een voorbeeld van de marktgroep Healthcare. Het grote verschil tussen Nedap Healthcare en haar concurrenten is dat het doel bij Nedap niet is om middels uurtje-factuurte opbrengsten te realiseren, zoals bij veel softwarebedrijven wel het geval is. Deze proberen een veelvoud van het bedrag aan softwarelicenties aan hieraan gekoppelde consultancy binnen te krijgen. Nedap doet dit niet omdat de toegevoegde waarde per medewerker bij consultancyactiviteiten te laag is. Het Nedap model is gebaseerd op het maken van software die het in één keer doet, zonder dat daar afname van veel consultancy-uren aan gekoppeld wordt. Het Nedap product is gebruikersvriendelijk en levert meer toegevoegde waarde. Er zijn in deze sector nogal wat bedrijven overgenomen door financiële instellingen, die ook in de zorg bezig zijn. Zij richten zich voornamelijk op rendementoptimalisatie, waarbij de klant minder belangrijk is. Bij Nedap staat de (impact voor de) klant altijd bovenaan. Dat voelen klanten en zien ze ook in de producten. Dat en de gebruikersvriendelijkheid van de systemen maakt dat een overstap van een systeem van de concurrent naar Nedap gemakkelijk is en ook snel kan gaan.

Met betrekking tot de vraag over de solvabiliteit antwoordt de directie dat Nedap niet streeft naar een solvabiliteit van 45% maar van minimaal 45%. Daar zit Nedap met 55% duidelijk boven. In die zin zou er bijv. ruimte zijn voor uitkering van extra dividend. Dat plan ligt er nu niet. Het gaat ook wel eens omgekeerd; 2 jaar geleden was sprake van een grote eenmalige kostenpost, die nog niet tot uitgaven had geleid. Toen is besloten om ten koste van de solvabiliteit een relatief hoog dividend uit te keren. Dit jaar is de grote boekwinst ten gevolge van de verkoop van Nsecure niet geheel uitgekeerd als dividend. Volgend jaar wordt wederom naar de kapitaalstructuur en gerealiseerde winst gekeken en een passende hoogte van het dividend bepaald, binnen de strategische doelstellingen.

De heer Par krijgt het woord. Hij vraagt hoe Nedap de situatie bij Nsecure heeft opgelost ten aanzien van het NAPP, de medewerkerparticipatieregeling waarvoor een lock-up periode voor de certificaten van 4 jaar geldt, nu Nedap Nsecure heeft verkocht en mensen zijn weggegaan.

De tweede vraag betreft Library Solutions dat samengaat met Retail. In 2017 heeft Library Solutions als alleenstaande groep niet zo goed gepresteerd. Waarom zou deze groep als onderdeel van Retail nu wel aan de te realiseren groei kunnen bijdragen?

De directie licht toe dat iedereen die eind 2017 in dienst was van Nedap wereldwijd recht heeft op de uitkering uit het NAPP in de vorm van certificaten van aandelen Nedap. De medewerkers van Nsecure waren niet meer in dienst en delen daarom niet in de winst. Medewerkers behouden bij uitdiensttreding de certificaten die al in hun bezit waren via de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap. De lock-up periode van 4 jaar blijft bestaan.

Ten aanzien van het onderbrengen van Library Solutions bij Retail licht de directie toe dat de hardware-ontwikkeling bij Library Solutions erg veel raakvlakken heeft met Retail, waardoor krachtenbundeling voor de hand lag. Een van de mogelijkheden binnen Library Solutions is het toepassen van uHF-lezers. Deze zijn al ontwikkeld voor Retail. Verder lijken de productieprocessen ook veel op elkaar, waardoor de backoffice kan worden gedeeld. Een kleine marktgroep als Library Solutions kan zich dan volledig richten op de markt.

De heer Stevense krijgt het woord en vervolgt zijn eerste vraag. Hij gaat ervan uit dat Nedap het aantal leveranciers wil terugbrengen en vraagt of de leveranciers worden geclusterd om de leveringszekerheid te verhogen.

De directie antwoordt dat Nedap een groep van 6-7 leveranciers heeft met wie aan de productiekant intensief wordt samengewerkt. Nedap borgt hiermee haar onafhankelijkheid van leveranciers en een gezonde onderlinge concurrentie tussen deze partners. Een goede, bij voorkeur langjarige, samenwerking en leverbetrouwbaarheid staan hierbij voorop. Om haar risico's te mitigeren, heeft Nedap ook alternatieven; voor de kritische producten is samenwerking met meerdere leveranciers mogelijk.

De heer Stevense vraagt in het licht van het onderbrengen van Library Solutions bij Retail of een kruisbestuiving mogelijk is met boekhandels om een hoger rendement te behalen.

Hij merkt verder op dat ook Light Controls niet bijdroeg aan het resultaat over 2017. Hij heeft gelezen dat vanaf 2019 de vooruitzichten beter worden, maar er moet toch ondertussen wel worden 'gegeten'.

De directie geeft aan de vragen niet helemaal te begrijpen. Library Solutions levert een uitleensysteem. Boekhandels zijn retailers die boeken verkopen. Hiertussen bestaat geen kruisbestuiving. Light Controls gaat in 2018 in de uv-desinfectiemarkt op dezelfde voet verder. In 2019, als ballastwaterbehandeling verplicht wordt, zal weer groei kunnen worden gerealiseerd. Op dit moment wordt echter ook nog steeds verkocht.

De heer Van Riet krijgt het woord. Hij merkt op dat Nedap beschikt over een hardware- en software-assortiment en vraagt waarom Nedap de hardware niet gerobotiseerd heeft. Op deze wijze zou Nedap 24 uur per dag kunnen produceren en de productie in eigen hand kunnen houden.

De voorzitter geeft aan dat dit mogelijk is, maar dat Nedap een andere keuze heeft gemaakt. De directie vult aan dat robotisering een interessante optie is op het moment dat het een product betreft dat uniek is voor Nedap. Voor een standaardelektronica-product is het verstandig om aan te sluiten bij een partner die verstand heeft van robotisering op grote schaal. Een mooi voorbeeld van robotisering binnen Nedap is de productie van de lactator van Livestock Management. Er is geen andere producent die een dergelijk product vervaardigt en de productie bij Nedap loopt geautomatiseerd dag en nacht door. Op kleine deelgebieden bij andere producten wordt bij Nedap geproduceerd met robots.

De heer Dekker spreekt zijn zorg uit naar aanleiding van de toeleveringsproblemen die op pagina 23 van het bestuursverslag worden beschreven. Nu de conjunctuur op een aantal plekken aantrekt, zullen partijen bij sterk fluctuerende orderingen, minder snel genegen zijn hieraan tegemoet te komen en orders van anderen voorrang geven. Heeft Nedap voldoende kunnen zeker stellen dat partijen ook daadwerkelijk leveren?

De directie geeft aan dat dit een valide punt is; het gaat heel vaak goed, maar niet altijd. Soms was er sprake van een samenloop van omstandigheden, zoals een zeer hoge orderintake van een product, waarvan de uitbesteding net gestart was, gecombineerd met een schaarste op de Aziatische markt van voor dit product specifieke elektronica-componenten. Maar dit punt is en blijft een belangrijk aandachtspunt van de directie en vele anderen binnen de organisatie. Uiteindelijk is het voorgestane model dat er minder aandacht gaat naar de productie, omdat deze verantwoordelijkheid bij de business partners ligt; maar zover is het nog niet.

Tot slot merkt de heer Dekker op dat hij in het jaarverslag heeft gelezen dat Nedap al enkele jaren het facebook-platform Workplace gebruikt. Hij geeft aan dat hij al jaren zorgen heeft over het platform Facebook, gezien aanhoudende klachten, het grote datalekrisico en oneigenlijk gebruik van gegevens. Vindt Nedap Workplace wel een wenselijk platform binnen de organisatie, mede gezien het hacking risico?

De directie geeft aan ervaren te hebben dat Workplace een mooi platform is, dat zorgt voor meer onderlinge betrokkenheid bij activiteiten, m.n. ook van buitenlandse collega's. Iedere medewerker is echter bewustgemaakt van de door de heer Dekker aangegeven schaduwzijde, en behandelt dit platform alsof het een publiek platform is wat betreft informatie die mag worden gedeeld. Bedrijfssensitieve informatie wordt op dit platform niet gedeeld.

De heer Burgers krijgt het woord namens het Add Value Fund. Hij geeft aan dat in het jaarverslag wordt gesproken over een software-abonnementsmodel dat in de varkenshouderij wordt geïntroduceerd dit jaar. Hij vraagt toelichting op het potentieel van een dergelijk model en waar de rechten van deze informatie liggen. Vormt dit laatste geen probleem nu de informatie via verschillende kanalen wordt verkregen, wellicht ook in het buitenland?

Zijn tweede vraag is of de verkoopkracht van Nedap in de Verenigde Staten waar Nedap nog niet zo heel lang een verkooporganisatie heeft, op sterkte is. Of moet deze nog versterkt worden?

De directie beaamt dat big data een belangrijk onderwerp is. Ook in markten die traditioneel niet veel op hadden met het betalen voor software, laat staan softwarediensten, zijn veranderingen opgetreden. Zo ook in de varkenshouderij. Hier zie je dat de grote integratoren – van stal tot vleesfabriek – meer informatie willen hebben. Voor het verwerken van deze data, zoals voerdata en groeicurves, maakt Nedap gebruik van clouddiensten. In de contracten worden de eigendom en gebruiksrechten van de data goed geregeld. Nedap wil in ieder geval zodanige gebruiksrechten hebben dat ze de betreffende data kan analyseren en slimme algoritmes kan ontwikkelen.

Ten aanzien van de verkoopkracht in Amerika merkt de directie op dat er altijd plaats is voor goede verkopers, die passen bij Nedap. De ervaring leert dat Amerikaanse verkopers precies hun opdracht uitvoeren; verkopen. Nedap vraagt meer dan dat: klanten moeten ook tevreden zijn. Daarom zijn ook enkele Nederlandse medewerkers naar Amerika gegaan om dat proces beter handen en voeten te geven.

De heer Par krijgt het woord en heeft een vraag voor de commissarissen. Op pagina 8, 2^e kolom, 2^e alinea, regel 3 en 4 wordt vermeld dat de Raad inzicht krijgt in belangrijke discussiepunten tussen bestuur en accountant. Hij kreeg de indruk dat de Raad deze informatie een beetje laat kreeg en indien dit zo is, waarom is de Raad in het evaluatiegesprek er pas achter gekomen dat er discussiepunten waren. Hij vraagt vervolgens welke discussiepunten dit waren.

De voorzitter antwoordt dat de Raad discussies heeft met de accountant afzonderlijk en aanwezig is als de accountant evalueert met de directie. Vanuit die optiek is de Raad op de hoogte van wat de discussiepunten en controleverschillen zijn. Desgevraagd geeft de voorzitter aan dat er geen discrepanties zijn tussen het management en accountants. Ook de twee geconstateerde controleverschillen zijn gecorrigeerd.

De heer Romme van PwC geeft aan dat dit het tweede jaar is dat PwC de controle heeft uitgevoerd. Hij bevestigt wat de heer Kolff heeft gezegd; er waren geen discussiepunten. Mocht dit wel het geval zijn geweest, zou de heer Romme direct contact kunnen leggen met de voorzitter van de Raad.

De heer Broenink geeft aan zich al jaren te verbazen over het bedrijfsmodel van Nedap. Hij vraagt aan de directieleden waar zij het afgelopen jaar gevoelsmatig te veel tijd aan hebben besteed en te weinig.

De directie geeft aan dat relatief veel tijd is besteed – teveel kan niet gezegd worden – aan de uitbesteding. Dit was een megaproject met een looptijd van meer dan 2 jaar. In 2016 zijn m.n. veel punten voorbereid en geregeld. 2017 was een zeer intensief jaar; producten zijn fysiek uitbesteed en het ontslag van een groot aantal collega's is geëffectueerd. Het project is weliswaar nog niet compleet afgerond maar zal veel minder tijd van de directie gaan vergen. Voor veel andere onderwerpen was door het genoemde megaproject net iets minder tijd beschikbaar. De directie heeft niet het gevoel ergens te weinig tijd aan te hebben besteed.

De heer Par merkt op dat de verkoop van Nsecure boven verwachting goed is verlopen. Hij vraagt of er binnen Nedap nog andere onderdelen zijn die uit strategische overwegingen zouden kunnen worden gemist m.a.w. is het succes nog eens te herhalen?

De directie geeft aan dat het verkopen en kopen van bedrijven niet de business is van Nedap. Nedap wil waarde creëren met haar proposities en langjarige autonome omzetgroei. Op dit moment heeft Nedap geen plannen om andere bedrijfsonderdelen te verkopen.

Volgens de heer Par was Nsecure een goed draaiend onderdeel. Hij heeft geprobeerd uit te rekenen wat de invloed van de verkoop is op de winst per aandeel in 2018, vergeleken met 2016, maar kwam daar niet geheel uit.

De directie antwoordt dat in het vijfjarenoverzicht in het jaarverslag de cijfers over 2016 zijn gepresenteerd inclusief Nsecure, en eveneens exclusief Nsecure. Voor 2016 is het effect van de verkoop van Nsecure hieruit af te leiden.

De heer Par vraagt of de medewerkers die over certificaten in het kader van de medewerkerparticipatieplannen beschikken zelf mogen stemmen in de algemene vergadering van aandeelhouders. Als de omvang van certificaten meer dan bijv. 5% zou zijn, kan dit ook als beschermingsconstructie werken. Hij vraagt hoe Nedap dit heeft geregeld.

De directie geeft aan dat er twee afgevaardigden van het bestuur van de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap aanwezig zijn in de aandeelhoudersvergadering. Een individuele medewerker beschikt over certificaten. Het stemrecht op de met de certificaten corresponderende aandelen berust bij de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap, vertegenwoordigd door het bestuur van de Stichting. Desgevraagd bevestigt de directie dat het bestuur van de Stichting bepaalt hoe er wordt gestemd, nadat zij de certificaathouders hierover heeft geraadpleegd.

De heer Par vraagt hoe de bestuursleden van de Stichting worden aangesteld.

De directie geeft aan dat een gedeelte wordt aangewezen door de directie en het andere gedeelte door de certificaathouders zelf. Beaamd wordt dat als de Stichting over voldoende aandelen beschikt, zij invloed kan uitoefenen op de gang van zaken bij Nedap.

Tot slot vraagt de heer Par of de clouddiensten op eigen Nedap servers draaien of op Microsoft of Google servers. Is dit laatste het geval dan ontstaat volgens hem een kwetsbaarheid van Nedap voor criminelen, hackers e.d. Hij is er voorstander van dat Nedap ook eigenaar is van de apparaten en servers waarop de clouddiensten draaien.

Hij vraagt hoe Nedap dit geregeld heeft en als de clouddiensten niet op eigen servers draaien, hoe Nedap geregeld heeft gevrijwaard te blijven van criminaliteit.

De directie geeft aan dat Nedap een hybride model kent. Dit betekent dat Nedap zowel gebruikmaakt van clouddiensten van Amazon, Microsoft e.d. als van een eigen gehoste omgeving. Het kost veel inspanningen om de eigen gehoste omgeving veilig te houden. Die veiligheid heeft een hoge prioriteit; cybersecurity staat hoog op de Nedap agenda. Er is niet veel verschil of je zelf host of dit extern laat doen; je bent er altijd druk mee.

De heer Burgers krijgt het woord namens het Add Value Fund. Hij merkt op dat de ontwikkelingskosten € 23 miljoen bedragen. De totale loonsom, exclusief inleenkrachten, bedraagt € 50-55 miljoen. Wordt van het personeelsbestand een groot deel gerubriceerd onder deze ontwikkelingskosten? En zo ja, dan is dit uitzonderlijk volgens de heer Burgers.

De directie geeft aan dat de ontwikkelingskosten niet alleen personeelskosten zijn. Hieronder vallen ook uitbesteed werk, prototypes e.d. Maar het betreft wel grotendeels personeel; dit zijn niet zuiver en alleen research-medewerkers, maar ook designers, medewerkers die ervoor zorgen dat de bestaande software in de lucht wordt gehouden en blijft voldoen aan regelgeving.

De heer Burgers vraagt wat het normale voorraadniveau is als de uitbesteding zeer soepel loopt. Hoeveel zouden de voorraden dan zijn bij het huidige omzetniveau?

De directie merkt op dat bij het starten van de herinrichting van de supply chain in 2015 is aangegeven wat de te verwachten financiële effecten van deze herinrichting zouden zijn. Ten aanzien van de kostprijs is aangegeven dat de structurele kostenbesparing minimaal € 4 miljoen bedraagt, te realiseren in 2018, waarvan de helft in 2017. Dat is ongewijzigd. Ten aanzien van de balans is aangegeven dat de balans van dat moment zou worden verkort met ca. € 10 miljoen. Een paar miljoen materieel vast actief – machines, installaties die Nedap niet meer nodig heeft – en ca. € 7 miljoen reductie van voorraden (op de 2015 balans). Inmiddels is sprake van een andere omvang van het bedrijf en een andere productmix waardoor het weinig zinvol is het huidige voorraadniveau te vergelijken met het niveau van 2015.

De laatste vraag van de heer Burgers betreft het NAPP. Waarom is gekozen voor een percentage van 40%?

De directie geeft aan dat er een rekenkundige component zit in de keuze voor 40%. Er is destijds gerekend met verschillende aannames en gevoeligheden. Gekeken is hoe een reële uitkomst voor zowel aandeelhouders als medewerkers kon worden verkregen. Dit resulteerde in 40%.

De heer Dekker vraagt wat de directie gaat doen met de ruimte die in Groenlo is vrijgekomen vanwege afbouw van de productiefaciliteiten.

De directie geeft aan dat de uitbesteding fysiek op twee plaatsen effect heeft gehad. In Neede, bij het dochterbedrijf Inventi en bij Nedap N.V. in Groenlo. Inventi B.V. zat in een aantal gehuurde panden. De huur hiervan is opgezegd. Daarnaast zijn de productiefaciliteiten in Groenlo sterk ingekrompen, waarbij wel een deel van de productie behouden blijft. Daarin wordt ook nog geïnvesteerd. M.n. de ruimte van de voormalige afdeling Metaal staat nu vrij in Groenlo. Hiervan wordt dit jaar een kantooromgeving voor een aantal teams gemaakt.

De heer J. Krusinga merkt namens de Cross Options group op dat het een genoegen is om te zien dat eerder aangekondigd beleid zo voortvarend is uitgevoerd. Wellicht vooruitlopend op het volgende agendapunt wil hij de directie complimenteren met het behaalde resultaat. Verder memoreert hij dat het aantal producten van meer dan 1000 is teruggebracht naar ca. 400; Nedap zou daarmee een meer eenvoudige organisatie kunnen

worden. Bij het lezen van het jaarverslag kwamen echter meer dan 1000 vragen bij hem op, die voortvloeien uit de complexiteit en het boeiende van de organisatie. Hieruit heeft hij er twee gedestilleerd.

Bij Staffing Solutions wordt onderzocht of er ook mogelijkheden zijn voor deze groep in het buitenland, waarbij in België al de eerste stappen zijn gezet. Hij vraagt hierop een toelichting, m.n. op wat in het buitenland al aanwezig is aan andere systemen.

Verder vraagt hij of hij het goed begrijpt dat bij toekenning van aandelen in het kader van het NAPP een lock-up periode geldt van 4 jaar en dat aan het einde van deze periode per 4 certificaten een bonuscertificaat wordt toegekend. Hij heeft begrepen dat dat eenmalig is en niet iedere 4 jaar terugkomt. Is dat juist?

De directie geeft aan dat Nederland vaak gidsland is op het gebied van uitzendorganisaties. Eerder heeft Staffing Solutions in Duitsland en in een aantal andere landen geprobeerd om voet aan de grond te krijgen. Nedap heeft ervaren dat het verstandig is eerst in Nederland een goede basis neer te leggen voordat wordt geëxpandeerd naar het buitenland. Nedap kijkt heel zorgvuldig naar de marktomstandigheden en – vereisten in het buitenland. Daarbij is van belang of een hetzelfde platform in verschillende landen kan worden ingezet in plaats van ieder land een eigen systeem. Dat onderzoek vindt nu plaats. Nederland loopt qua uitzendbranche voorop; Staffing Solutions beschikt zeker over relevante ervaring die in het buitenland kan worden getoetst.

Ten aanzien van het NAPP geeft de directie aan dat geen sprake is van het verkrijgen van een bonusaandeel na afloop van de lock-up periode van 4 jaar. Zij licht toe dat er twee medewerkerparticipatieregelingen zijn. Een reeds lang bestaande winstdelingsregeling van medewerkers in Nederland en het NAPP. Bij de winstdelingsregeling kunnen medewerkers kiezen of ze hun winstdeling in contanten of in certificaten van aandelen willen ontvangen. Het betreft hier een actieve investeringsbeslissing van de medewerker. Als een medewerker beslist voor uitkering in certificaten krijgt de medewerker 10% korting op de koers en een bonuscertificaat per 4 certificaten na afloop van de lock-up periode van 4 jaar. Dit bonuscertificaat is eenmalig. In het NAPP heeft de medewerker geen keuze; de participatie betreft automatisch certificaten van aandelen. Er is geen sprake van korting op de koers en ook niet van bonuscertificaten. Wel geldt een lock-up periode van 4 jaar.

De heer Stevense van de Stichting Rechtsbescherming Beleggersbelangen vraagt een nadere toelichting op de uv-ballastwaterbehandeling bij schepen en de gang van zaken bij Nedap Smart.

De directie licht verder toe dat het lozen van ballastwater door schepen risico's met zich brengt. Voorkomen moet worden dat op deze wijze allerlei voor het milieu schadelijke micro-organismen worden verspreid. Daartoe is wetgeving in het leven geroepen op grond waarvan alle schepen moeten beschikken over een zuiveringsinstallatie. De inwerkingtreding van deze wetgeving is uitgesteld tot 2019. Zuiveren kan op verschillende manieren; uv is een van deze manieren. Nedap voedingen zijn hiervoor geschikt. Een aantal leveranciers van dit soort systemen heeft hun systeem gebaseerd op de Nedap voeding. Het is nu wachten op bestellingen van de eigenaren van de schepen. De verkoop van deze systemen begint al toe te nemen, vooruitlopend op een piek in 2019, wanneer het hebben van een systeem verplicht wordt.

Een aantal overblijvende productie- en logistieke activiteiten is in Groenlo gebundeld in Nedap Smart. Dit betreft onder meer het programmeren van passen, een activiteit die Nedap met het oog op beveiliging niet wil uitbesteden. Verder het geheel automatisch produceren van labels, dat vanwege de unieke kennis van Nedap

op dit vlak, ook niet wordt uitbesteed. Daarnaast valt een repaircentrum en het maken van prototypes onder Nedap Smart.

3. Bespreking van het hoofdstuk in het bestuursverslag 2017 over de hoofdlijnen van de corporate governance structuur en de naleving van de Nederlandse corporate governance code (bespreking).

Conform de principes van de Nederlandse corporate governance code worden de inhoud van het hoofdstuk in het bestuursverslag over de corporate governance structuur en de naleving van de best practice bepalingen van de Code aan de orde gesteld.

Nu er geen vragen op dit punt zijn, gaat de voorzitter over tot behandeling van het volgende agendapunt.

4.a. Uitvoering bezoldigingsbeleid 2017 (bespreking).

Conform het bepaalde in artikel 2:135 lid 5a van het Burgerlijk Wetboek wordt de uitvoering van het bezoldigingsbeleid gedurende het boekjaar 2017 aan de orde gesteld. Verwezen wordt naar de opgaven als bedoeld in de artikelen 2:383c tot en met 2:383e Burgerlijk Wetboek, zoals opgenomen in het verslag op pagina 75.

De bestuurdersbeloning bestaat uit een vast en variabel deel. Het variabele deel is afhankelijk van het behalen van door de Raad van Commissarissen vooraf vastgestelde doelstellingen. Hierbij wordt 1/3 bepaald door financiële doelstellingen, 1/3 door interne organisatiedoelstellingen en 1/3 door externe doelstellingen. Een gedetailleerde beschrijving van de doelstellingen geeft Nedap mede uit concurrentieoverwegingen niet. De Raad heeft de directiedoelstellingen voor 2017 uitvoerig geëvalueerd en is tot een toekenning gekomen. De voorzitter geeft aan op dit punt een iets uitgebreidere toelichting te willen geven dan in het jaarverslag staat.

De financiële doelstellingen voor 2017 zijn bijna allemaal gerealiseerd. De doelstelling voor de opbrengsten is meer dan gerealiseerd. Het bedrijfsresultaat exclusief eenmalige posten is echter lager uitgekomen dan de doelstelling. Het resultaat over het boekjaar 2017 is daarentegen weer prima, mede door de goede prijs die is gerealiseerd bij de verkoop van dochterbedrijf Nsecure.

Op de interne organisatie en externe doelstellingen zijn goede prestaties neergezet. De marktgroepen hebben een goede voortuitgang geboekt met het realiseren van hun commerciële plannen, gereflecteerd in de groei van de opbrengsten met 12% in 2017. Ook is door de vennootschap progressie geboekt op het vlak van Investor Relations. De herinrichting van de Supply Chain is goed verlopen: de strategische voordelen zijn zichtbaar en de verwachte kostprijsreductie is gerealiseerd. De met de herinrichting verband houdende reorganisatie is in 2017 succesvol afgerond. Met de verkoop van Nsecure en het samenvoegen van de marktgroepen Retail en Library Solutions is invulling gegeven aan het portfoliebeleid, zoals voorgestaan.

Hoewel de financiële doelstellingen niet volledig zijn gerealiseerd, zijn op de interne en externe doelstellingen dusdanig goede prestaties neergezet, dat deze het vaststellen van de totale variabele beloning net boven targetniveau, te weten 75% van het vaste jaarinkomen, rechtvaardigen.

Voor 2018 zijn de financiële directiedoelstellingen in lijn met de doelstellingen, zoals in het jaarverslag op blz. 45 weergegeven. Deze doelstellingen zijn door de heer Urff in zijn presentatie uitvoerig toegelicht.

De heer Van Dijk krijgt het woord namens Kempen Orange Fund en Kempen Oranje Participaties. Hij bedankt voor de extra toelichting op de remuneratie. Hij hoopt dat een dergelijke toelichting ook in het jaarverslag over 2018 wordt opgenomen, zodat het beeld waarop wordt beloofd duidelijker is. Hij vindt concurrentieoverwegingen, zeker gezien het grote aantal marktgroepen, niet heel relevant. Voor volgend jaar hoopt hij op een iets meer kwantitatieve in plaats van kwalitatieve toelichting.

De voorzitter geeft aan dit mee te zullen nemen in de overwegingen.

De heer Broenink vraagt naar het salaris van de directie in verhouding tot dat van de gemiddelde medewerker.

De voorzitter geeft aan dat in het jaarverslag is aangegeven dat dat een factor 7 is.

4.b. Vaststelling van de jaarrekening 2017 (stemming).

Aan de algemene vergadering wordt voorgesteld de door de directie opgemaakte jaarrekening vast te stellen. Omdat de jaarrekening al uitvoerig is besproken mede naar aanleiding van de toelichting van de heer Urff, vraagt de voorzitter of er nog additionele vragen zijn.

Nu er geen vragen zijn en niemand het woord over dit agendapunt wenst te voeren, wordt de jaarrekening 2017 bij acclamatie vastgesteld.

4.c. Reserverings- en dividendbeleid (bespreking).

Conform de Nederlandse corporate governance code wordt het reserverings- en dividendbeleid van Nedap N.V. op de jaarlijkse algemene vergadering behandeld en toegelicht.

Het reserverings- en dividendbeleid vloeit rechtstreeks voort uit de strategie en het langetermijnbeleid van Nedap en zal binnen dat kader aan de orde worden gesteld. Het doel van het langetermijnbeleid is het creëren van een duurzame meerwaarde voor de stakeholders.

Er zijn geen vragen en niemand wenst het woord over dit agendapunt te voeren.

4.d. Uitkering van dividend (bespreking).

Conform het gevoerde dividendbeleid wordt aan aandeelhouders de winst uitgekeerd die resteert na aftrek van het bedrag dat nodig wordt geacht voor investeringen in rendabele groei en de gewenste financiële structuur. Conform artikel 45 lid 1 van de statuten is daarom vastgesteld dat € 12,1 miljoen wordt toegevoegd aan de Overige reserves. Per aandeel komt het dividend uit op € 2,50 (2016: € 1,40). De solvabiliteit bedraagt 55% (5% hoger dan over 2016).

De heer Stevense, namens de Stichting Rechtsbescherming Beleggersbelangen, geeft aan dat de Stichting dividendsprongen niet prettig vindt. Hij vraagt of het niet verstandig was geweest om aan te geven wat het dividend was geweest zonder de verhoging ten gevolge van de verkoop van Nsecure, waarbij deze verhoging vervolgens tussen haakjes wordt aangegeven. Zo kan een aandeelhouder altijd zien dat het dividend verhoogd is ten gevolge van een bijzondere gebeurtenis.

De voorzitter geeft aan dat hij van mening is dat deze verhoging richting aandeelhouders goed uit te leggen is en dat Nedap niet voornemens is haar policy op dit punt te wijzigen.

4.e. Decharge van de leden van de directie voor het door hen gevoerde beleid over 2017 (stemming).

Aan de algemene vergadering wordt verzocht decharge te verlenen aan de leden van de directie voor de door hen uitgevoerde taken voor zover daarvan blijkt uit het bestuursverslag en de jaarrekening over het boekjaar 2017 of aan de algemene vergadering bekend is gemaakt.

Nu er geen vragen zijn en niemand het woord over dit agendapunt wenst te voeren, wordt aan de directie bij acclamatie decharge verleend.

4.f. Decharge van de leden van de raad van commissarissen voor het door hen uitgeoefende toezicht over 2017 (stemming).

Aan de algemene vergadering wordt verzocht decharge te verlenen aan de leden van de raad van commissarissen voor het door hen gevoerde toezicht voor zover daarvan blijkt uit het bestuursverslag en de jaarrekening over het boekjaar 2017 of aan de algemene vergadering bekend is gemaakt.

Nu er geen vragen zijn en niemand het woord over dit agendapunt wenst te voeren, wordt aan de leden van de raad van commissarissen bij acclamatie decharge verleend.

5. Raad van commissarissen (stemming).

5.a. Kennisgeving van een vacature in de raad van commissarissen.

Ingevolge het daartoe vastgestelde rooster van aftreden, treedt mevrouw drs. D.W.J. Theyse af als commissaris per 5 april 2018. Mevrouw Theyse stelt zich niet voor herbenoeming beschikbaar.

5.b. Kennisgeving door de raad van commissarissen van de voor (her)benoeming voorgedragen personen.

Onder voorwaarde dat door de algemene vergadering geen aanbeveling van andere personen is gedaan, draagt ter vervulling van deze vacature de raad van commissarissen mevrouw drs. M.A. Scheltema voor als commissaris voor een periode van vier jaar.

Voor de motivering van de voordracht en gegevens van mevrouw Scheltema wordt verwezen naar de verdere toelichting op agendapunt 5.

Ter zake van deze vacature komt de ondernemingsraad een recht van aanbeveling toe. De ondernemingsraad heeft te kennen gegeven voor deze vacature geen andere personen aan te bevelen.

5.c. Gelegenheid tot het doen van aanbevelingen door de algemene vergadering voor de benoeming van een lid van de raad van commissarissen.

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. De voordracht van mevrouw M.A. Scheltema geschiedt onder de opschortende voorwaarde dat door de algemene vergadering geen aanbeveling van personen zal worden gedaan. Mocht de algemene vergadering van haar aanbevelingsbevoegdheid gebruikmaken, dan vindt hierover een aparte stemmingsronde plaats. Aandeelhouders is verzocht een eventuele aanbeveling vóór 5 april 2018 aan de raad van commissarissen te doen toekomen.

5.d. Voorstel tot benoeming van mevrouw drs. M.A. Scheltema als lid van de raad van commissarissen (stemming).

Nu er door de algemene vergadering geen aanbeveling voor andere personen is gedaan, draagt de raad van commissarissen voor te benoemen tot lid van de raad van commissarissen mevrouw drs. M.A. Scheltema voor een termijn van vier jaar eindigend op de dag van de algemene vergadering welke gehouden wordt in het vierde jaar na haar benoeming.

De voorzitter geeft het woord aan de heer Kers namens de VEB. Hij neemt aan dat mevrouw Scheltema aanwezig is. Hij vraagt of mevrouw Scheltema iets kan zeggen over hoe zij de gesprekken heeft ervaren binnen Nedap, waarom zij een meerwaarde is voor de raad van commissarissen en hoe ze ervaren heeft hoe 'bijzonder' Nedap is.

Mevrouw Scheltema dankt de heer Kers voor zijn vraag. Zij geeft aan dat zij bij de beoordeling van een commissariaat altijd kijkt langs drie assen. Wie zijn de mensen met wie ik ga werken? Wat is de cultuur van het bedrijf? En tenslotte wat is de potentie van het bedrijf? Ze geeft aan dat ze op alle drie punten blij verrast werd door de gesprekken die zijn gevoerd, door de cultuur die ze aantrof met een grote mate van ondernemerschap, met de head room, potentie, die de aandeelhouders ook vandaag weer hier hebben gezien. Ze merkt op dat ze de Raad ervaring bij hele diverse bedrijven brengt. Ze heeft jarenlang bij een grote multinational gewerkt waarna ze fulltime toezichthouder is geworden, met ervaring bij zowel grote als kleine bedrijven. Ze hoopt dat het bij Nedap mogelijk zal zijn om al die ervaring goed in te zetten ten gunste van Nedap.

Aanvullend merkt de heer Kers op dat de raad van commissarissen met name iemand met een financiële achtergrond zocht. Hij vraagt waarom omdat gezien de kwaliteit van de externe verslaggeving dit totaal geen grond van zorg is.

De voorzitter geeft hierop aan dat Nedap dat graag ook zo wil houden.

Mevrouw Scheltema geeft aan dat in de Corporate Governance Code staat dat iedere raad van commissarissen minimaal een persoon heeft met een financiële achtergrond. Ze voegt toe dat dit voortvloeit uit het profiel.

De heer Van Riet merkt op dat mevrouw Scheltema een aantal zeer zware commissariaten heeft. Dit zou het 5^e commissariaat zijn en hij vraagt of ze wel voldoende tijd heeft voor het commissariaat bij Nedap.

Mevrouw Scheltema geeft aan dat dit een zeer terechte vraag is. Ze beaamt dat ze als ze vandaag benoemd wordt aan het maximum van de gestelde 5 punten zit, maar over 2 weken treedt ze terug bij Schiphol, waar ze een achtjaarstermijn heeft volbracht. Er komt dus wel degelijk ruimte.

Mevrouw Scheltema wordt vervolgens bij acclamatie benoemd.

6. Aanwijzing directie als bevoegd orgaan tot inkoop van gewone aandelen Nedap N.V. (stemming).

De voorzitter verwijst naar de toelichting op dit punt 6. in de agenda. De gevraagde machtiging is voor een duur van 18 maanden vanaf nu en de vorig jaar afgegeven machtiging komt hiermee te vervallen.

Het agendapunt wordt in stemming gebracht en wordt met meerderheid van stemmen, te weten 4.543.187 stemmen voor en 2 stemmen tegen, aangenomen.

7.a. Aanwijzing directie als bevoegd orgaan tot het uitgeven van gewone aandelen Nedap N.V. (stemming).

De voorzitter verwijst naar de toelichting op de agenda bij punt 7.a. De gevraagde machtiging is voor een duur van 18 maanden vanaf nu en de vorig jaar afgegeven machtiging komt hiermee te vervallen.

Niemand wenst over dit punt het woord te voeren.

Het agendapunt wordt in stemming gebracht en wordt met meerderheid van stemmen, te weten 4.543.187 stemmen voor en 2 stemmen tegen, aangenomen.

7.b. Aanwijzing directie als bevoegd orgaan tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen Nedap N.V. (stemming).

De voorzitter verwijst naar de toelichting op de agenda bij punt 7.b. De gevraagde machtiging is voor een duur van 18 maanden vanaf nu en de vorig jaar afgegeven machtiging komt hiermee te vervallen.

Het agendapunt wordt in stemming gebracht en wordt met meerderheid van stemmen, te weten 4.543.033 stemmen voor en 156 stemmen tegen, aangenomen.

8. Rondvraag.

De heer Burgers merkt namens het Add Value Fund ten aanzien van het persbericht dat onlangs verscheen op dat bij de marktgroepen Retail en Security Management sprake was van wat lagere opbrengsten. Hij vraagt de directie om een nadere toelichting op deze ontwikkeling, temeer in het jaarverslag is aangegeven voor het gehele jaar vooruitgang te verwachten. Verder vraagt hij of de directie voor het gehele jaar 2018 de uitdagingen wat meer zou kunnen precisiëren, te meer nu de heer Wegman zijn presentatie afsloot met de opbeurende opmerking dat er nog veel te doen is.

Toegelicht wordt dat voor Retail begin vorig jaar sprake was van een grote piek in de projecten, waaronder de uitrol van Aldi en Kaufland. Er is echter niet alleen sprake van dit projecteneffect. In de retailmarkt – en in welke mate Nedap daardoor geraakt wordt is moeilijk vast te stellen – wordt gevoeld dat de markt wil overstappen van de 'oude' antiwinkeldiefstalsystemen naar RFID-gebaseerde systemen. Klanten stoppen met

investeren in 'oude' systemen en beginnen voorzichtig met investeren in 'nieuwe' systemen. Wanneer dit 'gat' weg is, is moeilijk te voorspellen. Security Management heeft ook te maken met projectgerelateerde zaken. De directie ziet geen fundamentele hindernissen voor verdere groei.

De uitdagingen voor 2018 passen bij Rotterdam: 'niet lullen maar poetsen'. Er is nog veel werk te verrichten. In 2017 heeft Nedap veel voor elkaar gekregen, maar er blijft nog altijd voldoende te doen.

De heer Kers merkt namens de VEB op, dat in het vijfjarenoverzicht appels met peren worden vergeleken. Hij vraagt in hoeverre het mogelijk is om alle jaren vanaf 2018 op te nemen na deconsolidatie van Nsecure. Zijn tweede opmerking is dat er een klein foutje zat in de definities in het vijfjarenoverzicht.

Tot slot vraagt hij in hoeverre Nedap niet teveel afhankelijk is van de RFID-technologie. Zit hier een vorm van bedreiging in, indien voor andere technologieën wordt gekozen? En zo ja, kan Nedap de klant dan ook tevreden stellen met die andere technologie?

De directie beaamt dat Nedap niet technologie- maar marktgedreven is. Nedap zoekt naar de passende technologie. RFID is in veel omstandigheden de meest aantrekkelijke oplossing, maar niet altijd. Aan beeldverwerking ten aanzien van herkenning wordt bij Nedap ook veel aandacht besteed. Een mooi voorbeeld hiervan is het herkennen van vrije parkeerplaatsen. Dat werkt ook goed met camera's, totdat er een boom voor staat. Vaak is een mengvorm van verschillende technologieën de meest optimale oplossing. Nedap is naast RFID actief bezig met het onderzoeken van andere vormen van identificatie.

De voorzitter geeft aan dat Nedap zal kijken welke definitiefout in het overzicht het betreft.

Ten aanzien van de eerste vraag merkt de directie op dat ze de suggestie van de heer Kers ten aanzien van het verstrekken van cijfers in het vijfjarenoverzicht na deconsolidatie Nsecure in overweging zal nemen.

De heer Zoon krijgt het woord. Hij maakt allereerst een compliment over de locaties waar de vergaderingen plaatsvinden. De allermooiste locatie vindt hij echter Groenlo. Hij vraagt of het niet weer eens tijd is de vergadering in Groenlo te houden.

De voorzitter geeft aan dat de suggestie zeker in overweging zal worden genomen.

De heer Van Riet merkt op dat Nedap zelf de etikettering van de producten doet. De Spar-organisatie is twee dagen geleden gekomen met hun eerste verkooppunt zonder kassa. Werkt Spar met Nedap-software in deze? Al hun producten moeten worden geëtiketteerd, hetgeen in de fabriek waar de producten gefabriceerd worden, moet gebeuren. Dat lijkt de heer Van Riet moeilijk te realiseren.

De directie beaamt dit. Nedap kent het initiatief en is heel benieuwd hoe met diefstal wordt omgegaan. Spar werkt niet met Nedap antiwinkeldiefstalsystemen. Om dit waterdicht uit te voeren, is een grote uitdaging in de levensmiddelensector, omdat de gemiddelde productwaarde zo laag is. Nedap richt zich op de winkels waar deze gemiddelde productwaarde relatief hoog is, omdat de kosten van het aanbrengen van het label dan relatief wegvallen tegen de totale kosten. Die labels worden steeds vaker al bij de fabriek aangebracht, het zogenaamde source tagging. De labels werken overigens ook niet op productverpakkingen van metaal, zoals

blik. De Nedap technologie is dan ook niet voor alle producten geschikt. Nedap richt zich met name op de fashion retailer.

Gevraagd naar of het bij de concurrentie wel werkt, geeft de directie aan dat de concurrentie testen uitvoert.

De heer Stevense namens de Stichting Rechtsbescherming Beleggersbelangen heeft een vraag over het parkeren in de wijk met behulp van sensoren. Hij vraagt in hoeverre Nedap is gevorderd met het conform de regels parkeren, mede gezien de parkeerproblematiek ten aanzien van bepaalde bevolkingsgroepen in bepaalde steden.

Geantwoord wordt dat het Nedap-systeem niet geëigend is om eventuele foutparkeerders op te sporen c.q. om netjes parkeren te bevorderen.

9. Sluiting.

Nu er geen vragen meer zijn, memoreert de voorzitter dat vandaag afscheid wordt genomen van Désirée Theyse als commissaris van Nedap. Hij bedankt haar voor haar bijdrage aan Nedap in de afgelopen jaren. In die jaren is veel gebeurd. Nedap is herpositioneerd, zodanig dat de groei kan worden voortgezet. Désirée vindt Nedap een prachtig bedrijf en het gaf haar altijd energie om naar Groenlo te komen. Door die betrokkenheid, optimisme en positief kritische opstelling was Désirée binnen de raad van commissarissen een gewaardeerd collega, die gemist gaat worden.

De voorzitter sluit de vergadering en dankt de aandeelhouders voor hun aanwezigheid.