

# Notulen

van de jaarlijkse algemene vergadering van Nedap N.V., gevestigd te Groenlo,  
gehouden op donderdag 11 april 2024 om 11.00 uur in het Hilton Rotterdam,  
Weena 10, 3012 CM, Rotterdam

- 1 Opening
- 2 Financieel Jaar 2023
  - a. Verslag van de directie over het boekjaar 2023 en het gevoerde beleid (bespreking)
  - b. Hoofdlijnen corporate governance-structuur en naleving van de Corporate Governance Code 2022 (bespreking)
  - c. Remuneratieverslag 2023 (adviserende stemming)
  - d. Vaststelling van de jaarrekening 2023 (stemming)
  - e. Reserverings- en dividendbeleid (bespreking)
  - f. Uitkering van dividend (bespreking)
  - g. Decharge van de leden van de directie voor het door hen gevoerde beleid over 2023 (stemming)
  - h. Decharge van de leden van de raad van commissarissen voor het door hen uitgeoefende toezicht over 2023 (stemming)
- 3 Herbenoeming van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (stemming)
- 4 Machtiging directie tot inkoop van gewone aandelen (stemming)
- 5 Aanwijzing directie
  - a. Aanwijzing directie als bevoegd orgaan tot het uitgeven van gewone aandelen (stemming)
  - b. Aanwijzing directie als bevoegd orgaan tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen (stemming)
- 6 Rondvraag
- 7 Sluiting

Voorzitter: drs. P.A.M. van Bommel, voorzitter van de raad van commissarissen van Nedap N.V.

Secretaris: mr. D.W. de Vries, vennootschapssecretaris van Nedap N.V.

## 1 Opening

De voorzitter opent de vergadering om 11.00 uur en heet de aandeelhouders, leden van de directie, ondernemingsraad, het bestuur van de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap en de overige leden van de raad van commissarissen van harte welkom bij de algemene vergadering van Nedap.

De notaris van Stibbe, Manon Cremers, is aanwezig. Zij zal namens de aandeelhouders die haar daartoe gemachtigd hebben, de stemmen uitbrengen. Verder is de accountant aanwezig, de heer Feico van der Ploeg, tekenend partner

## CONCEPT

van PwC. Feico van der Ploeg zal een toelichting geven op de accountantscontrole met betrekking tot het verslagjaar 2023. Ook is hij beschikbaar om eventuele vragen over de controlewerkzaamheden en de controleverklaring te beantwoorden. De secretaris van deze vergadering is Dennis de Vries.

Ten behoeve van de notulen zal van deze vergadering een opname worden gemaakt. De vergadering is ook live te volgen via een webcast voor aandeelhouders die zich daartoe hebben geregistreerd.

De oproeping tot deze vergadering heeft overeenkomstig de wettelijke en statutaire bepalingen tijdig en op wettige wijze plaatsgevonden. De vergadering kan dus rechtsgeldige besluiten nemen. Aandeelhouders hebben geen voorstellen ter behandeling ingediend.

De voorzitter verzoekt de aanwezigen om tijdens de vergadering vragen te stellen met behulp van microfoons in de zaal. Hij vraagt hen vriendelijk om bij het stellen van een vraag hun naam en, indien van toepassing, de naam van de organisatie die zij vertegenwoordigen, te vermelden.

De voorzitter meldt dat het aantal aandelen dat geplaatst is 6.692.920 bedraagt, waarvan op de registratiedatum (14 maart 2024) 138.917 aandelen waren ingekocht. Dit resulteert in 6.554.003 uitstaande aandelen waarop een stem kan worden uitgebracht. Voor 1.676.458 van die aandelen is een steminstructie afgegeven aan de notaris, Manon Cremers.

De conceptnotulen van de vorige aandeelhoudersvergadering zijn conform de statuten gepubliceerd en aan aandeelhouders is de mogelijkheid geboden om gedurende drie maanden commentaar te geven. Er zijn geen commentaren ontvangen en de notulen zijn inmiddels vastgesteld.

Het gebruik van het stemkastje, waarmee stemgerechtigden hun stem kunnen uitbrengen, wordt uitgelegd.

De voorzitter belooft de aanwezigen op de hoogte te stellen van het percentage van het uitstaande aandelenkapitaal dat vertegenwoordigd is op de vergadering, zodra deze informatie beschikbaar is.

De voorzitter stelt voor om door te gaan naar de behandeling van de agendapunten.

## 2 Financieel Jaar 2023

### a. Verslag van de directie over het boekjaar 2023 en het gevoerde beleid (bespreking)

De voorzitter geeft het woord aan de directie voor een inleiding en toelichting op het verslagjaar 2023.

Ruben Wegman heet iedereen welkom en geeft aan dat Nedap in het afgelopen jaar een groei in omzet, winst en return on invested capital heeft laten zien. Hij licht aan de hand van een grafiek de dynamiek toe in de omzetontwikkeling per kwartaal over de afgelopen 3 jaar tot en met het eerste kwartaal 2024. Daniëlle van der Sluijs zal de cijfers straks nader toelichten.

Ruben Wegman gaat vervolgens in op de belangrijkste ontwikkelingen in de key markets.

Healthcare heeft haar leidende positie in de ouderenzorg en de gehandicaptenzorg in het afgelopen jaar verder uitgebouwd. Ook heeft zij haar positie in de GGZ verder versterkt. Door stroomlijning van de in de afgelopen jaren gegroeide interne organisatie wordt nog meer marktgericht ontwikkeld, waardoor Nedap een positieve impact heeft voor haar klanten in de Nederlandse zorgmarkt. Naast deze autonome groei heeft Nedap in 2023 een acquisitie verricht, MediKIT, om ook een positie in de huisartsenmarkt op te bouwen. Rob Schuurman zal hier straks verder op

## CONCEPT

ingaan. Door in verschillende takken van de zorgmarkt actief te zijn, kan uiteindelijk een goede oplossing worden gevonden voor de problematiek in de Nederlandse zorgmarkt.

Voor Livestock Management was 2023 een dynamisch jaar. Aan het begin van het jaar heeft Nedap een groot aantal Smart Tags geleverd, totdat de markt op de rem trapte. Ondanks deze hobbel ziet Nedap, verder vooruitkijkend, zeer goede groeikansen. Omdat voor toekomstige groei het leveren aan enkele grote partijen die de producten wereldwijd verkopen, niet meer voldoende is, is in de afgelopen jaren niet alleen geïnvesteerd in ondersteuning van business partners, zodat zij succesvol zijn, maar ook in de noodzakelijke lokale aanwezigheid in landen zoals Nieuw-Zeeland, Brazilië en Argentinië. Belangrijk daarbij is Nedap Now, een nieuwe oplossing voor het leveren van software als een dienst. Voorheen werd software op de boerderij geïnstalleerd, wat tijdrovend was, vooral voor afgelegen locaties. Met Nedap Now kan nieuwe functionaliteit sneller worden gedistribueerd, waardoor nieuwe klanten eenvoudiger kunnen worden aangesloten en de innovatiesnelheid omhoog gaat. Daarbij blijft nog steeds een deel van de software lokaal draaien, zodat boeren hun werkzaamheden kunnen voortzetten ook als de internetverbinding wegvalt. Nedap Now maakt ook nieuwe businessmodellen mogelijk. In landen, zoals Amerika en Nieuw-Zeeland, willen boeren niet of nauwelijks vooraf investeren en geven ze de voorkeur aan maandelijkse betalingen uit het rendement dat ze maken. Nedap Now biedt met smart tag as a service deze mogelijkheid waardoor een mogelijke financiële drempel om Nedap technologie te gebruiken, wordt weggenomen. Ook met de Nedap Smartflow melkmeter zijn nieuwe marktkansen gecreëerd. Dit is de enige melkmeter die niet elektrisch hoeft te worden aangesloten en daarmee geheel draadloos is. Dit maakt installatie gemakkelijk en dat is vooral bij hele grote, met name buitenlandse, boerenbedrijven, een groot voordeel. Bij ontwikkelingen wordt dan ook gekeken naar de marktbehoeften wereldwijd.

De key market Retail kende in 2023 net als Livestock Management volatiele marktomstandigheden. De iD Cloud-oplossing, die ervoor zorgt dat een klant precies weet wat er in de winkel ligt, begint in de markt tractie te krijgen. Nedap is wereldwijd marktleider op het gebied van RFID-oplossingen in de retailmarkt en heeft in het afgelopen jaar haar klantenbasis en daarmee haar marktaandeel verder uitgebreid. De ontplooiende activiteiten betreffen niet alleen de winkel zelf maar ook de supply chain, zoals magazijnen, waar Nedap iD Cloud Supply Chain heeft geïntroduceerd. Daarnaast beschikt Nedap nu over een RFID-systeem in Loss Prevention dat net zo goed werkt als systemen die gebruikmaken van de traditionele RF-technologie.

Verder heeft Nedap het afgelopen jaar flink geïnvesteerd in het opbouwen van de personele organisatie in de Verenigde Staten, zodat ze het groeiperspectief van de Amerikaanse markt goed kan benutten.

De laatste key market, Security Management, heeft het afgelopen jaar goede prestaties laten zien. Niet alleen werden lang uitstaande opdrachten uitgeleverd, maar ook was de marktvraag goed. Zowel in Europa als in het Midden-Oosten steeg Nedap's marktaandeel. Verder is het productportfolio uitgebreid met een cloud-gebaseerd systeem, Access at Work. Ook PACE is een sterke aanvulling op het portfolio. Rob Schuurman zal hier meer over vertellen.

Tot slot bespreekt Ruben Wegman hoe Nedap AI inzet en wat de toekomstplannen zijn. AI is al twintig jaar een onderdeel van Nedap's activiteiten, met toepassingen zoals de slimme sensor voor koeien, die gebruikmaakt van neurale netwerken om de gezondheid van de dieren te monitoren. Met de komst van nieuwe systemen zoals ChatGPT, dat in korte tijd honderd miljoen gebruikers bereikte, zijn er nog meer mogelijkheden ontstaan. Deze systemen kunnen niet alleen data herkennen en classificeren, maar ook teksten genereren en suggesties doen, wat de productiviteit kan verhogen.

Nedap gebruikt AI om zowel producten als interne processen te verbeteren. AI kan bijvoorbeeld helpen bij het schrijven van berichten voor de supportdesk of bij het ontwikkelen van software door suggesties te geven. Dit kan de productiviteit van ontwikkelaars verdubbelen, waardoor er minder nieuwe medewerkers nodig zijn.

## CONCEPT

Voor de directie is AI topprioriteit. Er is een Nedap AI Taskforce opgericht, geleid door André Foeken, die naast zijn rol als marktgroep leider van Healthcare, AI binnen het bedrijf promoot. Het doel is de productiviteit per medewerker te verhogen, niet door meer mensen aan te nemen, maar door bestaande medewerkers productiever te laten zijn. Alle medewerkers hebben, als eerste stap, een ChatGPT-account gekregen om hen vertrouwd te maken met AI. Daarnaast werd een AI-inspiratiedag georganiseerd, waar medewerkers lieten zien wat ze met AI al hebben gedaan. Dit toonde hoeveel impact AI heeft op dagelijkse werkzaamheden. Nedap doet zoveel mogelijk ervaring op met AI, zodat ze er waar mogelijk haar voordeel mee kan doen met oog voor de juridische en governance-uitdagingen die dit met zich mee kan brengen.

Ruben Wegman geeft het woord aan Rob Schuurman, die nader ingaat op het strategieproces Step Up! en dan met name marktproposities en innovatie. In de kern komt Step Up! neer op focus. Focus op actief zijn in markten waar Nedap echt het verschil kan maken, waar ze impact heeft, waar ze een leidende rol kan winnen dan wel al heeft en waar ze financieel aantrekkelijke resultaten kan behalen. In 2023 heeft Nedap nog scherper gekeken en vastgelegd wat nodig is om leidende posities in de markten te veroveren. Op basis van deze data is er meer geïnvesteerd in de schaalproposities waarin Nedap de marktleiderspositie kan behalen. Tegelijkertijd zijn proposities waarbij dit niet haalbaar bleek, afgeschaald. In 2023 waren dat er drie:

- Livestock Management Pigs: de overdracht van de activiteiten aan twee partners, AgriSys en AgriHub, is bijna afgerond
- Staffing Solutions Flux: eindklanten, gericht op productie- en logistieke bedrijven, worden overgedragen aan Protime, uitzendklanten gaan over naar Planbition. Naar verwachting is deze propositie aan het eind van 2024 geheel afgebouwd.
- Nedap Beveiligingstechniek B.V. (NBT), een dochteronderneming gevestigd in Groenekan: de retail-activiteiten die NBT verrichtte, pasten niet meer bij Nedap's focus en zijn met de klanten van NBT overgedragen aan Solid Systems.

Rob Schuurman zoomt vervolgens in op de vier key markets.

Nedap heeft MediKIT overgenomen om sneller toegang te krijgen tot de huisartsenmarkt, die als een nieuwe pijler voor Nedap Healthcare wordt gezien. Deze overname biedt strategische toegang tot netwerkzorg, waarin frictieloze communicatie tussen familieleden, mantelzorgers en professionele zorgverleners essentieel is. Deze start vaak bij de huisarts. MediKIT, een softwareapplicatie, zorgt samen met ONS, NUTS en Caren, voor een efficiënte zorgoverdracht en een frictieloze communicatie in de wijk. Een voorbeeld van MediKIT in actie wordt getoond; het proces vervangt de huidige inefficiënte en foutgevoelige methoden zoals papier, telefoon en fax, en zorgt voor een gestroomlijnde en nauwkeurige communicatie.

Daarnaast werd benadrukt dat, nu Nedap leidende posities in verschillende markten heeft, er meer wordt gevraagd om sectorale oplossingen te bieden. Daar waar Nedap eerder voornamelijk naar individuele klanten luisterde, focust ze nu meer op wat de hele sector nodig heeft. Zorgbestuurders geloven dat technologie een groot deel van de huidige druk kan verlichten en zien Nedap als een belangrijke partner. Nedap heeft daarom sectorcoördinatoren aangesteld die zorgbestuurders en Nedap techneuten samenbrengen om oplossingen voor de problemen te vinden. Dit beïnvloedt de roadmap van Nedap, waarbij de prioriteit ligt op oplossingen met een brede impact voor de sector, in plaats van op individuele klantfeatures.

In Q2 2023 heeft Livestock Management Nedap Now! Geïntroduceerd op een beurs in Chicago, samen met een boerin, tevens dierenarts, die geholpen heeft bij de ontwikkeling van dit cloud-based softwareplatform. De introductie werd positief ontvangen door de Amerikaanse media. Wat nog opvallender was, is dat concurrerende technology suppliers allemaal aanwezig waren om naar Nedap's verhaal te luisteren, wat de verschuiving naar een leidende positie in de markt benadrukt.

## CONCEPT

Bij de ontwikkeling van Nedap Now! is gebruikgemaakt van de kennis en expertise van Nedap Healthcare en iD Cloud. Nedap combineert accurate data op koe-niveau met de verwerking van grote hoeveelheden data in de cloud. Dit biedt geavanceerde inzichten voor boeren, zoals het verminderen van antibioticagebruik door vroegtijdige ziektedetectie. Met de cloud oplossing kunnen ook benchmarks worden gemaakt tussen verschillende stallen en boerenbedrijven, en kunnen bestaande silo's worden doorbroken door partners directe toegang te geven tot specifieke data. Dit stelt servicepartners in staat om beter en sneller te reageren op de behoeften van de boer. Bovendien maakt Nedap Now! het mogelijk om een subscriптиemodel aan te bieden voor SmartTags en cloud-oplossingen, wat inspeelt op de vraag in de Amerikaanse markt.

Het jaar voor een andere key market, Retail, begint traditiegetrouw met de grote NRF Big Show in New York, de grootste retailshow ter wereld. Dit jaar stond Nedap daar met een eigen Amerikaans team, dat inmiddels het vertrouwen heeft gewonnen van grote retailers. Hierdoor heeft Nedap een leidende positie in de Amerikaanse markt kunnen verwerven.

Nedap heeft zich geïntegreerd als een full RFID-supplier, wat betekent dat het hele proces, van productie tot winkel, wordt getraceerd met iD Cloud. Dit omvat de zogenaamde geboorte van een item, distributie en voorraadbeheer in de winkel. Een belangrijk aspect voor de klant is de seamless shopping experience, waarbij klanten gemakkelijk moeten kunnen betalen en de winkel moeten kunnen verlaten zonder ongewenste alarmen of diefstal.

Traditionele antiwinkeldiefstalsystemen (EAS) waren niet compatibel met de RFID-technologie, gebruikt voor voorraadbeheer, wat leidde tot dubbele tagging en inefficiëntie. Nedap heeft nu een technologie ontwikkeld die de voordelen van RFID voorraadtechnologie combineert met de functionaliteit van de oude antiwinkeldiefstaltechnologie. Deze technologie wordt onder meer getest bij Uniqlo in Tokio en biedt retailers ook meer verkoopruimte doordat kleding nu dichter bij de poortjes kan worden geplaatst zonder valse alarmen. Het systeem wordt eind dit jaar gelanceerd en is gepatenteerd.

De key market, Security Management, houdt zich bezig met het beveiligen van gebouwen, productielocaties en infrastructuur, een zeer relevant thema. In grote bedrijven met tienduizenden medewerkers en honderden gebouwen is het beheren van toegangsrechten een complexe taak, die doorgaans veel mankracht vereist. Nedap heeft met haar propositie Pace dit proces vernieuwd door een digital twin te maken van zowel het gebouw als het team. Dit systeem koppelt rollen en functies van medewerkers aan toegangsrechten, waardoor toegangsbeheer veel efficiënter wordt. Dit gebruiksvriendelijke systeem stelt medewerkers die weten wie waar naar binnen mag, in staat om zelf toegangsrechten toe te wijzen. Hierdoor vervalt de noodzaak voor veel administratief werk en communicatie via e-mail, fax en telefoon. Momenteel wordt deze nieuwe propositie uitgerold bij drie grote bedrijven.

Rob Schuurman sluit af met de Nedap Tech-dag. Binnen de vier key markets van Nedap worden vaak dezelfde concepten en technologieën gebruikt, waardoor er veel van elkaar geleerd kan worden. Om dit leren te stimuleren, organiseert Nedap evenementen zoals de Tech Day, waar vierhonderd ingenieurs samenkwamen om kennis en ervaringen te delen over specifieke onderwerpen.

Daarnaast heeft Nedap een Tech Platform ontwikkeld waarin kennis over architectuur, hosting en cloud computing wordt gebundeld en als service aangeboden zal gaan worden aan alle proposities binnen Nedap. Dit platform helpt bij het centraliseren en delen van technologische kennis binnen Nedap, full Nedap power.

Rob Schuurman geeft het woord aan Daniëlle van der Sluijs, die aangeeft dieper in te zullen gaan op de financiële resultaten en af te sluiten met geboekte resultaten op het gebied van duurzaamheid.

Nedap heeft, zoals al genoemd door Ruben Wegman, de afgelopen negen kwartalen te maken gehad met volatiliteit in de omzetontwikkeling. Na de componentenschaarste van 2022 kon Nedap inhaalleveringen verrichten vanaf het

## CONCEPT

vierde kwartaal 2022 en de eerste drie kwartalen 2023. Belangrijk is dat de recurring revenue, voornamelijk afkomstig uit softwareverkoop, een gestage groei heeft laten zien, met een gemiddelde kwartaalgroei van bijna 5%. In 2023 resulteerde dit in een groei van 19% in recurring revenue, en in het eerste kwartaal van 2024 was er een groei van 21% van recurring revenue. De volatiliteit zat vooral in de hardware-gerelateerde omzet (non-recurring revenue). De gestage groei van recurring revenue maakt de omzetontwikkeling voorspelbaarder. Alle key markets droegen bij aan deze groei, met de grootste bijdrage van Healthcare en iD Cloud.

De toegevoegde waarde groeide met 18%, goed voor 69% van de omzet. Deze groei werd gedreven door het hogere aandeel van recurring revenue, dat een hogere marge heeft, en de verhoogde verkoopprijzen van producten. Daarnaast speelde een positief mixeffect mee doordat proposities met een lagere toegevoegde waarde worden afgebouwd.

De operationele kosten zijn gestegen met 18%, voornamelijk door hogere personeelskosten. Deze stijging komt enerzijds door een toename van het aantal medewerkers en anderzijds door hogere salariskosten per medewerker, onder meer door een cao-stijging van 6,5%. Ook zijn de personeelskosten gestegen door meer inhuurkrachten om leveringsachterstanden te verwerken.

Dit resulteerde in een groei van het operationele resultaat met 16%, wat een marge van 10,4% opleverde. Deze marge werd deels gedempt door investeringen in personeel en eenmalige kosten voor het afschalen van proposities in 2023, wat een impact van ongeveer 0,5 tot 0,6 procentpunt had op jaarbasis en bijna 1,5 procentpunt in de tweede helft van 2023.

Wat betreft personeel is er een gestage groei te zien over de afgelopen acht kwartalen, vooral in technische functies zoals softwareontwikkelaars en data-analisten, die nodig zijn voor R&D, maar ook in commerciële functies. Deze groei is nodig voor het realiseren van de langetermijnambities in groeimarkten. Tegelijkertijd heeft Nedap de investeringen daar waar mogelijk iets teruggeschroefd, omdat de omzet bij met name Livestock Management en Retail de afgelopen twee kwartalen iets was gedempt.

Tot slot, de voorraden: er was een behoorlijke groei in voorraden in 2023, deels als gevolg van de componentenschaarste in 2022, wat leidde tot langere levertijden en meer bestellingen voor langere termijn. Dit heeft de flexibiliteit in de supply chain verminderd. Als de vraag wat afneemt, zoals bij Livestock en Retail, heeft dit direct een negatief effect op de voorraadontwikkeling. De voorraad is courant, maar kost momenteel wel kapitaal, wat van invloed is op de financiële resultaten.

Daniëlle geeft ten aanzien van duurzaamheid aan dat Nedap vanaf 2024 moet rapporteren volgens de CSRD (duurzaamheidsrichtlijn). Vorig jaar heeft Nedap vier gebieden gedefinieerd voor haar duurzaamheidsambities: medewerkers, bedrijfsvoering, producten en klanten. De materiële thema's die in de CSRD naar voren komen, sluiten goed aan bij de gebieden die Nedap ook in overleg met stakeholders zelf heeft gedefinieerd om haar duurzaamheidsambitie te verduidelijken op het gebied van climate change, circulariteit, medewerkersontwikkeling, gebruik van haar producten bij consumers en governance als onderliggend thema.

Een belangrijk aspect naast de ontwikkeling van medewerkers, is de diversiteit binnen de organisatie, vooral de genderdiversiteit in senior management. Momenteel is 82% van het senior management man en 18% vrouw, terwijl het totaal voor Nedap 73% man en 27% vrouw is. Nedap streeft ernaar deze verhouding in senior management gelijk te trekken met die van het totale bedrijf. Ze is in gesprek met vrouwelijke medewerkers om te leren wat nodig is om dit doel te bereiken.

## CONCEPT

Daarnaast is het belangrijk dat de mensen die Nedap aanneemt ook blijven. De outflow is iets hoger dan vorig jaar, deels door het afschalen van proposities. Ongeveer de helft van de outflow komt door deze afschaling, of is op Nedap's verzoek of is op basis van natuurlijke factoren, zoals pensioen. De directie is ook blij met het lage ziekteverzuim van 2,9%, dat cruciaal is voor een organisatie waar de toegevoegde waarde door mensen wordt gecreëerd.

Wat betreft 'producten' zijn diverse zogenaamde lifecycle-analyses verder verfijnd in 2023. Voor Healthcare ligt de focus op het gebruik van groene stroom en energie-efficiënte datacenters. Bij Retail en Security Management is het belangrijk om het energieverbruik tijdens de gebruiksfase te verlagen, bijvoorbeeld door een slaapmodus op producten in te stellen. Bij Livestock ligt de nadruk op circulariteit. In 2024 zal Nedap haar doelen verder definiëren in lijn met de CSRD.

Tot slot meldt Daniëlle dat, zoals het onlangs verschenen persbericht al vermeldde, Nedap voor 2024 voor het gehele jaar groei verwacht, waarbij die groei vooral in de tweede helft van het jaar wordt verwacht. Verder bevestigt zij Nedap's ambitie om richting de 15% EBIT-marge te willen groeien. Ze geeft echter ook aan dat deze doelstelling mogelijk met een jaar verlengd wordt, afhankelijk van de omzetontwikkeling in de komende twee jaar.

De voorzitter bedankt de directieleden voor hun uitleg en meldt dat 68,61% van het uitstaande aandelenkapitaal ter vergadering vertegenwoordigd is.

Hij geeft vervolgens de gelegenheid om vragen te stellen over het jaarverslag. De jaarrekening komt later aan de orde.

De heer Diaz krijgt namens de VEB het woord. Hij bedankt de directie voor de uitgebreide presentatie.

In het jaarverslag wordt AI beschreven als een paradigmawisseling. Voorheen werd het kopiëren van hardware door Nedap niet als een groot risico gezien omdat het draaide om haar slimme software. Nu kan AI ook slimme software maken. In het jaarverslag vermeldt Nedap de opkomst van AI als het grootste risico in de risicomatrix.

De heer Diaz stelt de volgende vragen:

- In welke key markets ziet Nedap de grootste risico's door de opkomst van AI?
- Hoe groot is de kans dat AI de slimme software van Nedap kan repliceren?
- Waar liggen de grootste kansen met AI en hoe verhouden deze zich tot de risico's?
- Welke kosten zijn verbonden aan het gebruik van AI? Moeten er investeringen of periodieke betalingen worden gedaan aan AI-partijen?

Ruben Wegman vindt het een interessante vraagstelling. Dit is zeker een reëel risico, vooral als Nedap de boot mist door geen gebruik te maken van nieuwe technologieën. Gelukkig onderscheidt Nedap zich niet alleen door softwarevaardigheden. Voor succesvolle software heb je namelijk niet alleen software-skills nodig, maar ook diepe domeinkennis, klantcontacten en, zeker bij AI, datasets. In de vier kernmarkten waar Nedap actief is, heeft ze een leidende positie en toegang tot deze data. Dit zorgt ervoor dat Nedap nog steeds unieke voordelen heeft.

Wat betreft de kosten: AI kan veel opleveren, maar de kosten kunnen ook hoog zijn, vooral door wat 'margin leakage' wordt genoemd, waarbij veel betaald moet worden aan grote softwarebedrijven. Nedap is daarom ook bezig met het verkennen van alternatieven, zoals open-source-initiatieven, en overweegt zowel cloud- als lokale oplossingen. Het is belangrijk om naar zowel functionaliteit als kosten te kijken.

Het is moeilijk te zeggen welke markt het grootste risico loopt, aangezien alle markten dezelfde dynamiek vertonen. Daarom wordt AI als een centraal thema binnen Nedap benaderd, zodat ervaringen en oplossingen uit verschillende markten kunnen worden benut en de concurrentiekracht kan worden versterkt. De ontwikkelingen in AI zijn dynamisch en moeilijk te voorspellen, maar Nedap blijft alert en flexibel in haar aanpak.

## CONCEPT

De heer Diaz merkt op dat een aantal jaar geleden de strategie werd aangescherpt en het aantal producten drastisch werd verminderd. Diversiteit aan producten was echter ook altijd een garantie om conjunctuurschommelingen op te vangen. Het zoeken naar de balans was belangrijk. Nu de focus op de vier key markets ligt, vraagt hij of er nog meer gefocust moet worden of dat het aantal producten weer kan worden uitgebreid.

Rob Schuurman antwoordt dat de key markets de markten zijn waarin Nedap investeert omdat zij hierin een leidende positie heeft of kan krijgen. Deze markten zijn niet strak gedefinieerd en zullen eerder wat breder worden, dan dat er een vijfde key market bij zal komen.

Ruben Wegman beaamt dit en voegt hieraan toe dat de scherpere focus is ingegeven door de marktdynamiek, waarin alleen een leidende marktpositie voldoende oplevert; liever een paar dingen goed dan veel dingen half.

De voorzitter geeft het woord aan de heer Rienks.

Hij uit zijn zorgen over een mogelijk omslagpunt bij het aannemen van goede mensen: als er meer mensen worden aangenomen zonder bijbehorende winstgroei, kunnen de kosten stijgen zonder extra opbrengsten. Hij vraagt of er regelmatig wordt gemonitord of extra aanwervingen nog steeds leiden tot winstgevende groei.

Ruben Wegman antwoordt dat Nedap continu het verband tussen het aannemen van goede mensen en winstgevende groei monitort. Het aannemen van goede mensen en hun bijdrage aan de resultaten is een van de belangrijkste onderwerpen. De groei van het aantal medewerkers is nauw verbonden met omzetgroei, wat risico's kan opleveren. Investerings zijn nu meer gericht op marktgroepen waar groei wordt verwacht, zoals het retailteam in Amerika. Wanneer de omzet vertraagt, zoals in de eerste helft van dit jaar en het vierde kwartaal van vorig jaar, wordt het tempo van aanwervingen aangepast. De aanpak heeft tot nu toe goede resultaten opgeleverd. Nedap blijft kritisch en alert op dit onderwerp.

De heer Rienks vraagt hoe Nedap omgaat met autonome groei. Hij prijst Nedap voor het goed afschalen en afbouwen van minder toekomstgerichte onderdelen, maar vindt dat er meer focus moet zijn op het binnenhalen van nieuwe innovaties als compensatie voor de afbouw.

Rob Schuurman antwoordt dat Nedap zich blijft richten op autonome groei, maar strategische kansen zoals de overname van MediKIT aangrijpt om versnelling te krijgen. De focus op vier key markets betekent niet minder nieuwe producten, maar dat nieuwe producten binnen deze markten worden gelanceerd. Dit is een bewuste keuze om de positie in deze markten te versterken.

De heer Nijboer krijgt het woord en stelt een aantal vragen:

- Welke twee producten zullen de komende jaren de grootste financiële impact hebben op Nedap?
- Hoe is de zakelijke situatie in China? Hij vermoedt dat het steeds moeilijker wordt om daar zaken te doen en dat Nedap daar mogelijk kleiner wordt.
- Hoe heeft de prijsstrategie van de softwareproducten zich de afgelopen twee jaar ontwikkeld, vooral bij de introductie van nieuwe producten?
- Wat is er nodig om de omzet van Nedap organisch meerdere jaren met 20% of meer te laten groeien?

Ten aanzien van de eerste vraag van de heer Nijboer merkt Ruben Wegman op dat dit vragen is naar de bekende weg. Het zullen producten in de key markets zijn. Voorspellen welke producten het meest succesvol zullen zijn, is moeilijk. Rob Schuurman vult aan dat als je kijkt naar recurring revenue ONS van Nedap Healthcare en iD Cloud hieraan een mooie bijdrage zullen leveren.



## CONCEPT

Met betrekking tot zaken doen in China merkt Ruben Wegman op dat zakendoen in China anders is dan elders. Bij Livestock Management Cows betreft het meer directe sales omdat relaties en contacten in China cruciaal zijn. Voor Retail bedient Nedap voornamelijk Europese retailers in China, terwijl het moeilijk is om Chinese retailers binnen te halen. Desgevraagd geeft hij aan dat het Nedap's perceptie is dat zaken doen in China de afgelopen twee jaar lastiger geworden is.

Ten aanzien van de ontwikkeling van de prijsstrategie van softwareproducten geeft Ruben aan dat het bij de start van een product, zoals iD Cloud, belangrijk is om snel veel klanten te krijgen, waarbij de exacte prijs minder belangrijk is. Zodra je een grote speler bent, focus je op het verhogen van de waarde per klant en het aanpassen van je prijsstrategie om die waarde te reflecteren. Nedap heeft op verschillende gebieden en in alle key marktgroepen stappen gezet om dit te realiseren.

Op de vierde vraag van de heer Nijboer antwoordt Ruben dat een autonome groei van 20% gedurende meerdere jaren niet reëel is voor een bedrijf actief in vier markten, zeker als je al een leidende positie hebt. De doelstelling is om high single digit te groeien in omzet. 20% groei over een lange periode is een zeer ambitieuze en complexe doelstelling.

De voorzitter geeft het woord aan de heer Bongers namens Teslin Capital Management. Teslin is sinds 1992 aandeelhouder van Nedap en houdt een belang in Nedap met twee investeringsfondsen, Teslin Participaties en Midlin.

Hij bedankt het team van Nedap voor hun toewijding en prijst de omzet- en winstgroei van het afgelopen jaar, evenals de dividendverhoging naar € 3,20 per aandeel. Hij waardeert de strategische keuzes van Nedap, zoals de focus op vier kernmarkten en het afschalen van minder belovende activiteiten. Nedap mikt binnen deze markten op het behalen van meer terugkerende omzet tegen een hogere toegevoegde waarde, een juiste strategie volgens hem. De heer Bongers merkt echter op dat de EBIT-marge van circa 10% nog steeds onder de doelstellingen ligt, ondanks de hoge omzetgroei in 2023. Hij benadrukt het belang van stijgende winstgevendheid en vraagt het bestuur om tijdens de Capital Markets Day op 7 november a.s. gedetailleerd uit te leggen hoe de hoge investeringen zullen renderen en leiden tot meer rendement. Tot slot wenst hij het team veel succes in 2024 en kijkt uit naar deze strategie-update.

De voorzitter bedankt de heer Bongers voor de complimenten en voor het uitspreken van zijn zorg ten aanzien van de EBIT-marge.

De heer Snoeker krijgt het woord en merkt op dat het beleid van Nedap gericht is op leidende posities in markten, wat geldt voor vier onderdelen van het bedrijf, maar niet voor drie andere onderdelen. De vraag is of dit kan leiden tot veranderingen in het portfoliomanagement, vooral nu er al een eerste acquisitie is gedaan.

Vervolgens spreekt hij zijn waardering uit voor de prestaties van Nedap onder leiding van de heer Wegman. Gedurende deze tijd is de waarde van het aandeel Nedap verviervoudigd. Hij hoopt dat deze groei nog lang doorgaat en prijst het bestuur voor de prestaties van het afgelopen jaar. Tot slot vraagt hij naar de betekenis van het Nedap logo.

Daniëlle van der Sluijs legt uit dat een van de drie andere onderdelen Staffing Solutions is. Dit onderdeel wordt afgebouwd, waarbij de activiteiten tegen het einde van dit jaar zullen zijn overgedragen. Voor Identification Systems is al een focus aangebracht op de readers-portfolio, die een belangrijke bijdrage levert aan Security Management. Hierdoor is de verwachting dat activiteiten kunnen worden samengevoegd. Light Controls is afgeschaald tot alleen de uv-propositie, die geen groot groeipotentieel heeft en geen marktleiderschap biedt, maar ook niet in de weg staat. Deze technologie staat los van de andere key markets. Desgevraagd beaamt Daniëlle dat Nedap vooralsnog doorgaat met Light Controls.

## CONCEPT

Ruben Wegman geeft aan dat het logo de spark of inspiration is. Bij Nedap beginnen alle ideeën, alle initiatieven of nieuwe proposities met een vonk, de spark van inspiratie. Uiteindelijk is dat het magische moment waarbij je met elkaar in de gaten hebt dat je iets in handen hebt.

De heer Snoeker hoopt dat de vonk nog veel blijft vonken en ook zal leiden tot een verbetering van het jaarverslag op één punt: het verstrekken van financiële informatie per marktgroep.

De voorzitter geeft het woord aan de heer Van Overbeeke.

Deze dankt het bestuur voor de presentatie. Hij merkt op dat de supply chain de laatste jaren behoorlijk is veranderd door gebeurtenissen zoals corona, het Suezkanaal-incident en geopolitieke spanningen. Tot vijf jaar geleden draaide alles om just in time-leveringen, maar nu heroverwegen veel bedrijven hun supply chain. Gebeurt dit ook bij Nedap?

Daniëlle van der Sluijs legt uit dat Nedap enkele jaren geleden al heeft heroverwogen en de productie en logistiek heeft uitbesteed aan strategische partners. Nedap werkt nauw samen met zowel leveranciers als klanten om goed in te spelen op de volatiliteit aan zowel de vraag- als aanbodzijde. Dit omvat ook directe contacten met componentenleveranciers, hetgeen Nedap in de tijd van componentenschaarste veel gebracht heeft om de juiste kwaliteit en prijs te kunnen waarborgen. Door de huidige hoge voorraden in de keten, is Nedap in overleg met strategische partners om een nieuwe optimale situatie te vinden. Just in time is niet langer het streven; er wordt gezocht naar een nieuw evenwicht.

De heer Burgers stelt enkele vragen. Hij begint met de recente acquisitie, nieuw voor Nedap, en herinnert zich dat dit onderwerp eerder afwijzend werd ontvangen. Hij waardeert de focus op autonome groei, maar suggereert dat het in het veranderende economische model, waarin AI belangrijk is, misschien goed is om breder te kijken naar acquisities voor kennisverbreding. In aanvulling op de vraag van de heer Bongers ten aanzien van de margeontwikkeling merkt hij op dat 15% inderdaad ver uit zicht lijkt te zijn, maar dat dit snel kan worden bereikt door bijvoorbeeld minder te investeren in R&D. Hij vraagt of het afschalen van bepaalde activiteiten zoals Staffing Solutions, in het komende jaar nog opbrengsten zal opleveren en zo de marge kan verbeteren. Hij vraagt om toelichting hierop en bedankt tot slot voor de uitstekende prestatie en heldere communicatie.

De voorzitter dankt de heer Burgers en geeft aan zijn raad betreffende acquisitie versus autonome groei ter harte te zullen nemen.

Ten aanzien van de vraag over mogelijke margeverbetering bevestigt Daniëlle van der Sluijs dat Nedap proposities heeft afgeschaald die onvoldoende groeipotentieel of marge hadden, en tegelijkertijd veel heeft geïnvesteerd in key markets. Dit heeft geleid tot een marge van 10,4%. De strategie is gericht op investeren in markten met verwachte winstgevende groei. Hierover zal meer worden toegelicht tijdens de Capital Markets Day.

Op de vraag van de heer Burgers over de opbrengstenkant van het afschalen, legt zij uit dat de overdracht van klantenportefeuilles aan partners qua inkomsten ongeveer gelijk is aan wat Nedap er zelf mee verdient. Het doel is om zo min mogelijk werk te hebben aan deze overdrachten, wat ook waarde heeft voor het bedrijf.

Ruben Wegman voegt toe dat Nedap bij het afschalen van proposities een commitment heeft naar haar klanten. Nedap zorgt ervoor dat klanten goed worden overgedragen aan nieuwe partners. Het gaat hierbij niet om grote bedragen, maar om het netjes afronden van deze zaken zonder extra inspanningen voor Nedap.

De heer Diaz van de VEB krijgt het woord. Hij memoreert dat groei een belangrijk onderdeel van de Step Up! strategie is. In 2022 werd de groei belemmerd door de coronaperikelen en in 2023 werd dit ingehaald. Aan het eind

## CONCEPT

van 2023 ontstonden nieuwe belemmeringen door afnemende vraag en beperkingen bij installatiepartners. Hij vraagt in hoeverre de capaciteit bij installatiepartners een structurele belemmering voor groei vormt. Hebben de boots on the ground in Zuid-Amerika onbeperkte capaciteit? En als er capaciteitskrapte is, beïnvloedt dit dan de winstmarge?

Ruben Wegman legt uit dat er geen onbeperkte capaciteit is, vooral niet bij producten met veel fysieke componenten. Grote schommelingen in de omzet, 20-40%, zijn moeilijk op te vangen door installatiepartners. Het is daarom belangrijk om meerdere partners te hebben en te zorgen voor een meer voorspelbare supply chain.

Een tweede vraag van de heer Diaz betreft de uitbreiding naar de huisartsenzorg met de overname van MediKIT. Was een overname van een jong bedrijf met een klein marktaandeel nodig nu Nedap zelf een zeer innovatief bedrijf is en meer partijen zijn toegetreden op die markt? Ambieert Nedap ook hier marktleiderschap? In hoeverre kijkt Nedap nog naar andere markten, bijvoorbeeld de ziekenhuiszorg- of revalidatiemarkt?

Ruben Wegman licht toe dat de acquisitie van MediKIT is gedaan omdat Nedap's focus en ontwikkelcapaciteit vrijwel volledig benut wordt voor ouderenzorg, gehandicaptenzorg en geestelijke gezondheidszorg. MediKIT bood een inspirerend product met een visie die goed aansloot bij Nedap. Hoewel Nedap de software zelf had kunnen ontwikkelen, zorgt de overname voor een versnelling en ondersteuning bij groeiperikelen. Nedap streeft ernaar marktleider te worden in de huisartsenzorg. Wat betreft uitbreiding naar andere zorgmarkten zoals ziekenhuiszorg, ziet Nedap op dit moment betere groeikansen in de bestaande markten dan in de ziekenhuismarkt, waar grote spelers zoals ChipSoft domineren.

Op de aanvulling van de heer Diaz dat de revalidatiezorg een tussenstap zou kunnen zijn, antwoordt Ruben Wegman dat Nedap voortdurend kijkt naar de gehele zorgmarkt, inclusief de revalidatiemarkt.

De voorzitter geeft het woord aan de heer Kolff.

De heer Kolff geeft aan tevreden te zijn met de goede resultaten en de uitvoering van de strategie van Nedap. Hij vraagt of de groei in de komende jaren inderdaad vooral in Amerika zal plaatsvinden en vraagt hoe de verhoogde risico's in Amerika worden gemanaged.

Rob Schuurman antwoordt dat de vraag lastig algemeen te beantwoorden is en per key markt moet worden bekeken. Binnen Retail en Livestock Management wordt sterk ingezet op de Amerikaanse markt, terwijl voor Livestock markten waar veel koeien zijn, waaronder China en Australië, belangrijk zijn. Voor Security Management ziet Nedap veel mogelijkheden in Europa en het Midden-Oosten. De risico's worden goed gemonitord. Het heeft tijd gekost om een betrouwbaar team in Amerika op te zetten. Nedap is internationaal goed gepositioneerd.

De heer Nijboer krijgt het woord en vraagt welke les Nedap al heeft geleerd van MediKIT en wellicht al heeft toegepast binnen Healthcare? Zijn er binnen Healthcare en/of Retail ook klanten vertrokken naar een concurrent in 2023? Zo ja, waarom?

Ruben Wegman geeft aan dat het nog vroeg is om te praten over lessen van MediKIT. Eén persoonlijke observatie is het dilemma van Nedap's groei in de zorgmarkt. Met een groot aantal zorginstellingen en honderdduizenden cliënten die afhankelijk zijn van hun software, is het cruciaal dat de software betrouwbaar is. Dit kan echter de snelheid van nieuwe ontwikkelingen vertragen. MediKIT heeft aangetoond dat het mogelijk is om snel een hoogwaardig product te ontwikkelen. De uitdaging is om zowel de betrouwbaarheid van de software hoog te houden als ruimte te creëren voor snelle innovaties binnen de organisatie. Dus meer een inspiratie dan een les.

## CONCEPT

Ten aanzien van de vraag naar eventueel klantenverlies in 2023 geeft Rob Schuurman aan dat Nedap goed is in het onderhouden van langetermijnrelaties met businesspartners, medewerkers en zeker klanten. Hij kan zo geen klant noemen die is gestopt met het gebruik van Nedap's softwaredienst vanwege ontevredenheid, alleen misschien vanwege bedrijfsbeëindiging. In transactionele sectoren zoals Retail, kan een klant voor een opdracht soms kiezen voor een concurrent, zelfs op winkelniveau.

De heer Thoolen krijgt het woord en vraagt of H&M nog steeds klant is bij Nedap, nu het logo niet meer op de Nedap Retail website staat. Rob Schuurman antwoordt bevestigend. Het vrijgeven van logo's van retailers is best ingewikkeld en daar moet Nedap toestemming voor vragen. Die toestemming kan ook worden ingetrokken.

De heer Van der Staal geeft aan dat hij niet alleen aandeelhouder is maar als verpleegkundige ook mag werken met producten van Nedap. Dat is leuk. Hij merkt verder op dat het goed is dat Nedap focust op kernmarkten, maar dat hij in de jaarverslagen wel de cijfers mist over de prestaties in deze markten. Dit maakt het voor aandeelhouders lastig om de besproken resultaten te toetsen. Hij vraagt waarom Nedap geen uitsplitsing van omzet, winst en wederkerende omzet per kernmarkt geeft.

Daniëlle van der Sluijs geeft aan dat meerdere aandeelhouders gevraagd hebben om meer duiding te geven. Nedap rapporteert altijd als geheel omdat dit past bij haar wijze van aansturen. Het verzoek is echter gehoord en Nedap denkt na over wat passend is en komt hier tijdens de Capital Markets Day op terug.

De voorzitter sluit de vragenronde af door iedereen te bedanken voor hun vragen en opmerkingen. Het bestuursverslag en het gevoerde beleid zijn daarmee voldoende besproken.

### b. Hoofdpijnen corporate governance-structuur en naleving van de Corporate Governance Code 2022 (bespreking)

Met ingang van boekjaar 2023 is de herziene Corporate Governance Code (de "Code 2022") in werking getreden. In lijn met de aanbeveling van de Monitoring Commissie Corporate Governance Code licht de vennootschap haar corporate governance structuur en de naleving van de Code 2022 in het boekjaar 2023 toe. Nedap heeft de Code 2022 geïmplementeerd in haar organisatie. Zo zijn de door de Code 2022 gevraagde policy's opgesteld. Waar nodig zijn onderwerpen geïntegreerd in de vergadercyclus. Er is een competentiematrix opgesteld voor de raad van commissarissen. Ook is de zelfevaluatie van de raad van commissarissen ingericht conform de Code 2022. Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar de hoofdstukken Risk en Governance pagina 62 tot en met 93 van het jaarverslag.

Er zijn geen vragen.

### c. Remuneratieverslag 2023 (adviserende stemming)

Dit agendapunt ziet op de uitvoering van het remuneratiebeleid in 2023. Het Remuneratieverslag 2023 is opgenomen op pagina's 110 en verder van het jaarverslag 2023 en is tevens gepubliceerd op de website van Nedap. De raad van commissarissen vindt dat Nedap en de directie in 2023 een uitstekende prestatie hebben geleverd. In lijn met het remuneratiebeleid, is daarom aan de statutaire directie een variabele beloning toegekend van 65% van het vaste jaarinkomen. De onderbouwing hiervan is in het Remuneratieverslag 2023 toegelicht.

De voorzitter geeft het woord aan de heer Diaz namens de VEB.

De heer Diaz merkt op dat er vier financiële doelstellingen waren gesteld, waarvan er drie zijn gehaald. De EBIT-

## CONCEPT

marge werd voor het tweede jaar op rij niet gehaald, en er is al een waarschuwing gegeven dat de doelstelling van 15% mogelijk pas een jaar later wordt gehaald. Hij vraagt waarom er desondanks toch 4% variabele beloning is uitgekeerd. De VEB vindt dat een variabele beloning alleen voor buitengewone prestaties moet zijn en acht het in deze situatie niet gepast.

De voorzitter meldt dat de variabele beloning gebaseerd is op meerdere elementen. Hoewel de targets voor sales en andere elementen zijn gehaald, is de EBIT-target voor het tweede jaar op rij niet gehaald, waardoor de uitbetaling voor de EBIT ook zeer laag was. Dit systeem wordt ook in de komende jaren gebruikt. Als een target niet wordt gehaald, zal dit zichtbaar zijn in de beloning van de directie.

De heer Diaz geeft aan dat hij niet begrijpt waarom er iets wordt uitgekeerd als de EBIT-target twee jaar achter elkaar niet wordt gehaald. De target was 12% en de realisatie was 10,4%.

De voorzitter geeft aan dat de lage uitbetaling voor de EBIT onderdeel is van een schaal, waarbij onder een bepaald percentage niets wordt uitbetaald en boven een bepaald percentage ook niet meer. Dit leidt tot een lage uitbetaling voor de EBIT.

Hierop geeft de heer Diaz aan dat hij kanttekeningen plaatst bij deze spread. Dit wordt genoteerd door de voorzitter.

De heer Nijboer krijgt het woord. Hij vindt het transparant dat doelstellingen voor de groei van wederkerende omzet worden gegeven, 16,8% in 2022 en 13,5% afgelopen jaar. De werkelijke groei was echter 19%. Wat veroorzaakt deze afwijking en hoe moeilijk is het om dit een jaar vooruit te voorspellen?

Daarnaast is hij voorstander van het belonen van personeel met aandelen. Hij vraagt waarom de oud-CFO nog een matching krijgt van 45.000 euro aan aandelen. Daarnaast zijn er nog 139.000 aandelen die de komende jaren naar het personeel gaan. Wat gaat er gebeuren om de participatie door te zetten, als al deze aandelen verdeeld zijn? Hoe komt Nedap aan aandelen?

Ruben Wegman meldt dat op grond van een medewerkerparticipatieregeling medewerkers ervoor kunnen kiezen hun winstdeling geheel of gedeeltelijk in te zetten voor de aankoop van certificaten van aandelen Nedap met 10% aankoopkorting. Per 4 certificaten ontvangt een medewerker na 4 jaar 1 bonuscertificaat, als de medewerker nog in dienst is. De oud-CFO heeft op grond van een bij het afscheid gemaakte individuele afspraak nog matching certificaten ontvangen.

De voorzitter geeft op de vraag ten aanzien van de voorspelbaarheid van de groei van de wederkerende omzet aan dat het voorspellen van interne en zeker externe factoren een issue is. Uit de historie blijkt dat zelfs de voorspelling voor 1 jaar lastig is.

Ten aanzien van de toekomstige uitvoering van de medewerkerparticipatieregeling merkt Daniëlle van der Sluijs op dat de snelheid waarmee die 139.000 aandelen verdeeld zullen worden ook afhankelijk is van de resultaatontwikkeling in de komende jaren. Er wordt over nagedacht hoe dit in de toekomst kan worden opgepakt.

Tot slot merkt de heer Nijboer op dat als winstmarges onder druk staan bij sommige bedrijven op beloningsgebied meer gestuurd gaat worden op winstmarge. Hij benadrukt dat winstmarges altijd een keuze zijn en dat omzetgroei, dankzij de fantastische producten van Nedap, belangrijker moet zijn voor langetermijnwaardecreatie. Hij geeft mee vooral de focus te leggen op omzetgroei in plaats van het verhogen van winstmarges, omdat dit op de lange termijn meer waarde voor aandeelhouders oplevert.

De voorzitter meldt dat dit genoteerd is en dat dit ook terug te vinden is in de cijfers over 2023.

## CONCEPT

Ruben Wegman voegt hieraan toe dat alle medewerkers, als aandeelhouder van Nedap, ook op een andere manier kijken naar de ontwikkeling van Nedap dan alleen naar winstmarge.

Na het beantwoorden van de vragen, stelt de voorzitter voor om over te gaan tot de adviserende stemming. Hij legt uit dat de aanwezigen gevraagd wordt een positieve adviserende stem uit te brengen met betrekking tot het Remuneratieverslag 2023.

De voorzitter constateert dat de algemene vergadering met meerderheid van stemmen besloten heeft een positief advies uit te brengen.

### d. Vaststelling van de jaarrekening 2023 (stemming)

De voorzitter stelt agendapunt 2 d. aan de orde, waarbij de algemene vergadering wordt gevraagd om de door de directie opgemaakte jaarrekening over 2023 vast te stellen. De accountant, Feico van der Ploeg, wordt uitgenodigd om een korte toelichting te geven op de uitgevoerde controle op de jaarrekening.

De heer Feico van der Ploeg meldt dat hij voor het eerst verantwoordelijk is voor de controle bij Nedap. Hij geeft aan dat PwC op 21 februari jl. een goedkeurende controleverklaring heeft afgegeven met een materialiteit van € 1,5 miljoen. Voor specifieke posten wordt een lagere materialiteit gehanteerd, waaronder de beloning van de directie en de raad van commissarissen, waarvoor een materialiteit van € 1 geldt. Hij legt uit dat de materialiteit een essentieel aspect is bij de controle, omdat deze de reikwijdte en diepgang van de werkzaamheden bepaalt. Ongecorrigeerde verschillen boven dit bedrag zouden leiden tot een afkeurende verklaring, wat niet het geval is. Daarnaast worden conform afspraak ongecorrigeerde verschillen groter dan €78.000 gemeld bij directie en raad van commissarissen. Er heeft geen melding plaatsgevonden.

Ten aanzien van de scope van de controle meldt hij dat de controle is uitgevoerd op Nedap N.V. en dat daarnaast door de lokale accountant in de VS specifieke controlewerkzaamheden zijn uitgevoerd op omzet, debiteuren en voorraden. De controle dekt daarmee 95% van de omzet, 89% van het balanstotaal en 96% van het resultaat voor belastingen. Op de overige entiteiten zijn ter controle o.a. cijferanalyses en aansluitingen uitgevoerd.

De controle focust evenals voorgaande jaren op twee kernpunten: de omzetverantwoording en de activering van ontwikkelkosten. De organisatiecultuur van Nedap kenmerkt zich door informele checks and balances, soft controls, en een nauwe betrokkenheid van de directie en het management bij de dagelijkse operaties. Dit, gecombineerd met diversiteit in omzestromen, leidt ertoe dat relatief veel tijd wordt besteed aan controle van de omzet. De juistheid en volledigheid van de omzet zijn vastgesteld aan de hand van detailcontroles en deelwaarnemingen op omzettransacties.

Het tweede kernpunt in de controle betreft de activering van de ontwikkelkosten, vanwege de omvang van de onderzoeks- en ontwikkelkosten in de marktgroepen voor nieuwe en bestaande proposities. De accountant licht toe dat de beoordeling van de activering gebaseerd is op schattingen van directie en management ten aanzien van technische haalbaarheid en toekomstige economische voordelen. Er moet een business case zijn om de kosten terug te verdienen. De geactiveerde kosten worden met het management besproken en getoetst aan facturen en urenregistraties. Daarnaast wordt gecontroleerd of niet-geactiveerde kosten toch aan de activeringscriteria voldoen. PwC is van mening dat Nedap conservatief is in het activeren van ontwikkelkosten, maar is het op basis van de uitgevoerde werkzaamheden eens met de verantwoorde geactiveerde ontwikkelkosten.

## CONCEPT

Dit jaar heeft PwC extra aandacht besteed aan mutaties in de portfolio en de impact daarvan op de jaarrekening, en aan de activering en de acquisitie van MediKIT. Een tweede belangrijk aandachtspunt waren de hogere voorraadniveaus. Verder is de impact van klimaatrisico's op de jaarrekening beoordeeld. Vastgesteld is dat klimaatrisico's een integraal onderdeel zijn van de risicobeheersing binnen Nedap. Ook de voortgang op het gebied van de CSRD is met de directie besproken. Feico van der Ploeg is van mening dat Nedap op schema ligt voor de verantwoording in 2024 van de niet-financiële informatie die vereist is.

De accountant staat even stil bij een ander belangrijk thema van de controle, fraude. Er worden twee specifieke frauderisico's onderkend: het doorbreken van de interne beheersing door de directie en fraude in de omzetverantwoording. PwC heeft op deze punten specifieke controles uitgevoerd en geen indicaties van fraude gevonden.

Ten slotte benadrukt Feico van der Ploeg dat PwC alleen de controle van Nedap uitvoert en geen andere opdrachten, om de onafhankelijkheid in lijn met de wetgeving te waarborgen.

Na de toelichting van Feico van der Ploeg richt de voorzitter zich tot de aanwezigen en geeft de gelegenheid tot het stellen van vragen over de jaarrekening. Hij geeft als eerste het woord aan de heer Diaz.

De heer Diaz vraagt naar de hogere voorraden eind 2023, die toegeschreven worden aan terugvallende vraag en capaciteitsproblemen bij partners. Hij wil weten in hoeverre de hogere voorraden te wijten zijn aan deze factoren en in hoeverre aan het robuuster gemaakt zijn van de supply chain na corona. Hoge voorraden betekenen immers een groot kapitaalbeslag, wat ten koste gaat van de marges.

Daniëlle van der Sluijs antwoordt dat de stijging van de voorraad in het afgelopen jaar vooral wordt veroorzaakt door de verminderde flexibiliteit om snel terug te schalen vanwege lange doorlooptijden. In het laatste kwartaal van 2023 en het eerste kwartaal van 2024 konden leveringen ten behoeve van de markten van Livestock en Retail hierdoor niet snel genoeg worden verminderd. Het streven is nu om de voorraden naar een optimaal niveau te brengen, zodat Nedap kan blijven leveren en concurrenten voorblijft. Het tempo waarmee dit kan worden bereikt, hangt af van de omzetontwikkeling in de komende kwartalen.

De heer Diaz vraagt aan de accountant wat op basis van de interim controle de belangrijkste aandachtspunten c.q. aanbevelingen in de managementletter waren met een hoge prioriteit. Hij vraagt of iets gezegd kan worden over het aantal aandachtspunten en de opvolging daarvan.

Feico van der Ploeg geeft aan dat cyberrisico's een belangrijk aandachtspunt zijn in de controle van Nedap, en dat hierover positief is gerapporteerd in de managementletter. Bevindingen worden proactief opgevolgd en de voortgang wordt goed bijgehouden. Nedap maakt vooral gebruik van soft controls en informele checks and balances. Er is een goede discussie met directie en commissarissen over waar gestreefd moet worden naar formele controls en of soft controls nog passen in de huidige tijdsgeest. Hoewel soft controls een negatieve connotatie kunnen hebben, zijn ze niet altijd negatief. Het is echter lastig voor accountants om deze achteraf te toetsen en erop te steunen.

De voorzitter bedankt de accountant en opent de stemming over de vaststelling van de jaarrekening 2023.

De voorzitter constateert dat de jaarrekening 2023 is vastgesteld met meerderheid van stemmen.

## CONCEPT

### e. Reserverings- en dividendbeleid (bespreking)

Het agendapunt betreft de bespreking van het reserverings- en dividendbeleid van Nedap, conform de Corporate Governance Code. Het reserverings- en dividendbeleid blijft ongewijzigd ten opzichte van voorgaande jaren en vloeit rechtstreeks voort uit de strategie en het langetermijnbeleid van Nedap. Het doel van het langetermijnbeleid is het creëren van duurzame meerwaarde voor de stakeholders. De voorzitter nodigt de aanwezige aandeelhouders uit tot het stellen van vragen. Er zijn geen vragen.

### f. Uitkering van dividend (bespreking)

Overeenkomstig de statuten van Nedap wordt de winst, voor zover niet gereserveerd, uitgekeerd aan de aandeelhouders van Nedap. Nedap houdt de benodigde reserves aan om in volatiele marktomstandigheden de continuïteit te kunnen waarborgen en de ingezette strategische koers vast te blijven houden. In totaal is € 21 miljoen beschikbaar voor uitkering. Dit leidt tot een uitkering van € 3,20 per aandeel.

De heer Rienks heeft twee vragen. Ten eerste vraagt hij waarom het dividend tegenwoordig een bespreekpunt is en geen stempunt meer. Ten tweede wil hij weten welke overwegingen zouden kunnen leiden tot het breken met de lijn van het uitkeren van bijna de gehele winst per aandeel als dividend. Hij is heel blij met de hoge uitkering en begrijpt dat het bedrijf voldoende reserves heeft en weinig schulden, maar zou toch willen weten wat de mogelijke redenen zouden zijn voor een verlaging van het dividend, aangezien dit invloed kan hebben op de beurskoers.

Daniëlle van der Sluijs legt uit dat conform de statuten het dividend als bespreekpunt kan worden behandeld. Het voorgaande jaar moest het deels ter stemming worden gebracht omdat er meer dan de winst werd uitgekeerd, wat ten laste van de reserves ging. Over de pay-out-ratio antwoordt ze dat Nedap dividend uitkeert na het doen van de benodigde investeringen voor het langetermijnperspectief en volgens het financieel beleid. Wat niet nodig is voor investeringen of kapitaalstructuur, wordt aan de aandeelhouders uitgekeerd.

De heer Rienks concludeert hieruit dat hij de investeringen van Nedap in de gaten moet houden, omdat grote extra investeringen kunnen betekenen dat het dividend mogelijk omlaag gaat. Anders kan hij blijven rekenen op een hoog dividend.

Daniëlle van der Sluijs merkt op dat ze uiteraard geen beloftes kan doen maar wel wil benadrukken dat Nedap een kapitaallicht bedrijf is dat vooral investeert in haar mensen. Dit loopt direct via de winst- en verliesrekening, tenzij het geactiveerd wordt.

De heer Rienks geeft aan blij te zijn met het huidige hoge dividend en merkt op dat dit de koers ten goede komt.

Nu er geen vragen zijn, gaat de voorzitter over naar het volgende agendapunt.

### g. Decharge van de leden van de directie voor het door hen gevoerde beleid over 2023 (stemming)

De voorzitter verzoekt de algemene vergadering om decharge te verlenen aan de leden van de directie voor de door hen uitgevoerde taken, voor zover daarvan blijkt uit het jaarverslag en de jaarrekening over het boekjaar 2023 of aan de algemene vergadering bekend is gemaakt.

Nu er geen vragen zijn, gaat de voorzitter over tot het stemmen over het verlenen van decharge aan de leden van de directie, zoals is voorgesteld.



## CONCEPT

De voorzitter constateert dat met meerderheid van stemmen is besloten decharge te verlenen aan de leden van de directie.

### h. Decharge van de leden van de raad van commissarissen voor het door hen uitgeoefende toezicht over 2023 (stemming)

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 jaarverslag en de jaarrekening over het boekjaar 2023 of aan de algemene vergadering bekend is gemaakt.

Ook hierover zijn geen vragen.

De voorzitter gaat over tot het stemmen over het verlenen van decharge aan de leden van de raad van commissarissen, zoals is voorgesteld.

De voorzitter constateert dat met meerderheid van stemmen is besloten decharge te verlenen aan de leden van de raad van commissarissen.

### 3 Herbenoeming van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (stemming)

Vanwege de wettelijke verplichte roulatie van de controlerend accountant zal Nedap vanaf het verslagjaar 2026 wisselen van accountant. PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. is door de algemene vergadering tot en met het verslagjaar 2024 benoemd als accountant. Met de invoering van de CSRD-verplichtingen die vanaf het verslagjaar 2024 gelden, zal Nedap in 2025 focussen op het evalueren, verder ontwikkelen en optimaliseren van haar verslaggeving en procedures. Om in deze belangrijke transitieperiode de door PricewaterhouseCoopers opgebouwde kennis zo optimaal mogelijk in te zetten, wordt voorgesteld om PricewaterhouseCoopers Accountants voor het verslagjaar 2025 voor één jaar te herbenoemen als accountant. Dit ondersteunt de consistentie en stabiliteit in de aanloop naar en naleving van de CSRD-verplichtingen. Het selectieproces voor een nieuwe accountant met ingang van verslagjaar 2026 is reeds gestart.

Er zijn geen vragen en de voorzitter gaat over tot het stemmen over de herbenoeming van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. als accountant.

De voorzitter constateert dat met meerderheid van stemmen is besloten PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. als accountant te herbenoemen voor de periode van één jaar voor het verslagjaar 2025. Hij dankt de aandeelhouders hiervoor, mede namens de accountant.

### 4 Machtiging directie tot inkoop van gewone aandelen (stemming)

De directie stelt, met goedkeuring van de raad van commissarissen, voor om de directie te machtigen tot het doen verkrijgen van gewone aandelen tot een maximum van tien procent (10%) van het geplaatste kapitaal van Nedap, conform de toelichting op de agenda. De duur van de gevraagde machtiging is voor een periode van achttien maanden, beginnend op 11 april 2024. De vorig jaar afgegeven machtiging loopt tot en met 12 oktober 2024 en komt te vervallen indien de gevraagde machtiging wordt verleend.

## CONCEPT

Er zijn geen vragen gesteld en de voorzitter gaat daarom over tot stemming.

De voorzitter constateert dat het voorstel tot machtiging van de directie tot inkoop van eigen aandelen met meerderheid van stemmen is aangenomen.

### 5 Aanwijzing directie

#### a. Aanwijzing directie als bevoegd orgaan tot het uitgeven van gewone aandelen (stemming)

De directie stelt, met voorafgaande goedkeuring van de raad van commissarissen, voor om de directie aan te wijzen als bevoegd orgaan om gewone aandelen in het kapitaal van Nedap uit te geven en/of rechten te verlenen tot het nemen van gewone aandelen in het kapitaal van Nedap conform de toelichting op de agenda. De duur van de gevraagde aanwijzing is voor een periode van achttien maanden, beginnend op 11 april 2024. De vorig jaar afgegeven machtiging loopt tot en met 12 oktober 2024 en komt te vervallen indien de gevraagde aanwijzing wordt verleend.

Er zijn geen vragen en de voorzitter gaat daarom over tot stemming.

De voorzitter constateert dat het voorstel tot aanwijzing van de directie als bevoegd orgaan tot het uitgeven van gewone aandelen conform voorstel met meerderheid van stemmen is aangenomen.

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

De aanwijzing van de directie als bevoegd orgaan met betrekking tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht hangt samen met het vorige agendapunt 5 a. De directie stelt met voorafgaande goedkeuring van de raad van commissarissen aan de algemene vergadering voor om de directie aan te wijzen als bevoegd orgaan tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht bij de uitgifte van gewone aandelen, waaronder het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen in het kapitaal van Nedap op basis van agendapunt 5 a. De duur van de gevraagde aanwijzing is voor een periode van achttien maanden, beginnend op 11 april 2024. Ook hier geldt dat de vorig jaar gegeven aanwijzing loopt tot 12 oktober 2024 en komt te vervallen indien de gevraagde aanwijzing wordt gegeven.

Er zijn geen vragen en de voorzitter gaat over tot stemming.

De voorzitter constateert dat het voorstel tot aanwijzing van de directie als bevoegd orgaan tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen conform voorstel met meerderheid van stemmen is aangenomen.

### 6 Rondvraag

De heer Rienks krijgt het woord. Ten eerste vraagt hij hoe de raad van commissarissen en de directie denken over het verminderen van het dividend om eigen aandelen in te kopen, hoewel hij zelf de voorkeur geeft aan meer dividend. Ten tweede vraagt hij naar de loonsverhoging dit jaar, aangezien er vorig jaar op 1 april een loonsverhoging van 6% was. Dit om beter in te kunnen schatten hoe ver de personeelskosten zullen stijgen.

## CONCEPT

De voorzitter geeft ten aanzien van de eerste vraag aan dat de raad van commissarissen hier neutraal in staat. Ruben Wegman voegt toe dat de directie de voorkeur geeft aan uitkering van dividend in cash, gezien de beperkte liquiditeit van de aandelen. Deze zou verder afnemen bij inkoop van eigen aandelen.

Ten aanzien van de verwachte loonsverhoging antwoordt Daniëlle van der Sluijs dat hier nog geen afspraken over zijn gemaakt en dat ze verwacht dat Nedap in de komende maanden met de vakbonden overeenstemming kan bereiken over een verhoging, die zal ingaan per 1 april 2024.

De heer Nijboer krijgt het woord en geeft aan zich zorgen te maken als de raad van commissarissen neutraal staat tegenover dividend of aandeleninkoop. Hij hoopt dat de Raad onder meer naar de waarde van het aandeel kijkt. Aandelen inkopen is vanwege liquiditeitsproblemen geen optie, maar als het aandeel zeer laag gewaardeerd is, zou het schrappen van het dividend en een tenderbod voor dat bedrag een overweging kunnen zijn.

De voorzitter verduidelijkt dat er geen principieel standpunt is tegen dividend of aandeleninkoop. Het beschikbare geld gaat terug naar de aandeelhouders, maar de vorm hiervan hangt af van de situatie. Vanwege de lage free float is een aandeleninkoopprogramma momenteel niet praktisch, noch voordelig voor aandeelhouders en prijsvorming. De praktische invulling moet afgestemd worden op de omstandigheden en aandelenprijs op dat moment.

### 7 Sluiting

De voorzitter constateert dat er geen vragen meer zijn en gaat over tot het sluiten van de vergadering. Hij dankt alle aanwezigen voor het bijwonen van deze vergadering. Tot slot bedankt hij de medewerkers die hebben geholpen bij het organiseren van deze vergadering.