0995923

be different to make the difference

working over 2000

nedap

AGENDA

voor de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de
N.V. Nederlandsche Apparatenfabriek "Nedap", gevestigd te Groenlo,
te houden op **29 april 2010**, 's morgens om **11.00 uur** in de Hermitage Amsterdam,
Nieuwe Keizersgracht 1, 1018 DR Amsterdam.

Agenda

1. Opening.

2. a. Verslag van de directie over het boekjaar 2009 en het gevoerde beleid (bespreking).
   b. Corporate Governance (bespreking).

3. a. Vaststelling van de jaarrekening 2009 (stemming).
   b. Uitkering van dividend (bespreking).
   c. Reservering- en dividendbeleid (bespreking).
   d. Decharge van de directie voor het door haar gevoerde beleid over 2009 (stemming).
   e. Decharge van de raad van commissarissen voor het door hem uitgeoefende toezicht over 2009 (stemming).

4. Samenstelling raad van commissarissen (stemming).

a. *Mededeling van het tijdstip waarop de vacature zal ontstaan en de oorzaak van het ontstaan.*
Ingevolge het daartoe vastgestelde rooster van aftreden treedt drs. M. Veninga af als commissaris per 29 april 2010. De heer Veninga stelt zich niet voor herbenoeming beschikbaar. Ter vervulling van deze vacature zal de raad van commissarissen een voordracht doen, die conform artikel 27 lid 3 van de statuten zo spoedig mogelijk ter inzage zal worden gelegd ten kantore van de vennootschap en tevens op www.nedap.com zal worden gepubliceerd. De ondernemingsraad heeft te kennen gegeven voor deze vacature geen personen aan te bevelen. Terzake deze vacature komt de ondernemingsraad niet het zogenaamde versterkte recht van aanbeveling toe.

In de toelichting op deze agenda is het profiel waaraan de te benoemen commissaris moet voldoen uiteengezet.

b. *Gelegenheid tot het doen van een aanbeveling door de algemene vergadering.*
Conform hetgeen is bepaald in artikel 25 lid 3 van de statuten is de algemene vergadering bevoegd personen voor benoeming tot commissaris aan te bevelen. Een aanbeveling dient vóór 29 april 2010 aan de raad van commissarissen te worden gedaan.

c. *Onder opschortende voorwaarde dat door de algemene vergadering geen aanbeveling van personen zal worden gedaan: benoeming van lid van de raad van commissarissen.*
Indien geen aanbeveling wordt gedaan, draagt de raad van commissarissen de voorgedragen kandidaat ter benoeming als commissaris voor.

5. Rondvraag.

6. Sluiting.

Toelichting op agendapunt 4.

De vacatures moet overeenkomstig het volgende profiel worden vervuld:

Profielschets raad van commissarissen

Nedap is een middelgrote onderneming waarvan het langetermijnbeleid gericht is op het creëren van duurzame meerwaarde voor klanten, medewerkers en aandeelhouders. Dit wil zij bereiken door autonome groei van omzet en winst, waarbij diversificatie en vernieuwing, op basis van de expertise die de onderneming heeft, een centrale rol spelen.

Bij het toezicht houden op de directie dient de Raad rekening te houden met deze uitgangspunten. Voorts moet hij de directie met raad ter zijde staan.

Hiertoe moet de Raad evenwichtig zijn samengesteld waarbij bestuurlijke ervaring, brede kennis op het gebied van financiën, techniek en industriële marketing, gepaard gaan met affiniteit met en gevoel voor:

- ondernemerschap;
- 'hands-on' management in een "platte", op onderscheidend vermogen gebaseerde organisatie;
- een organisatie, waar verkoop, ontwikkeling en fabricage als een eenheid werken;
- een op verantwoordelijkheid gerichte manier van werken;
- het creatieve proces van vernieuwen;
- maatschappelijke ontwikkelingen.

In zijn algemeenheid dient de Raad een kritische opstelling ten opzichte van de directie te hebben. De leden dienen onafhankelijk van de vennootschap en van elkaar te zijn en over complementaire kwaliteiten te beschikken.

De Raad streeft naar een zodanige gemengde samenstelling van de Raad dat deze de samenleving waarin Nedap opereert reflecteert.

De omvang van de Raad zal structureel niet meer dan vijf leden omvatten.

be different to make the difference

Verslag van de
N.V. Nederlandsche Apparatenfabriek "Nedap"
over het tachtigste boekjaar 2009
Opgericht 27 september 1929
Sinds 1947 genoteerd aan Nyse Euronext N.V.

nedap

Inhoud

Het verschil makend ...

Je onderscheiden van andere bedrijven levert niet automatisch waarde voor je klanten op. Misschien ben je werkelijk een bedrijf dat zich onderscheidt, maar wat koop ik daarvoor, zal een klant zich terecht afvragen. Lever je daardoor betere producten of diensten? Kun je me door 'anders' te zijn op voorsprong zetten? Garandeert jouw 'anders zijn' mij ook de beste oplossing?

'Anders zijn' werpt pas zijn vruchten af wanneer het resulteert in een nuttig verschil met producten en diensten van partijen die het traditionele omarmen. Een nuttig verschil duidt op een wezenlijke toevoeging aan economische of maatschappelijke waarde, op het bieden van concurrentievoordeel voor de klant of op het zetten van een extra stap in de maatschappelijke vooruitgang.

Nedap wil anders zijn, het verschil nuttig maken. Dat resulteert in innovatieve oplossingen en leidt tot antwoorden die niet voor de hand liggen, op vragen die uitdagend zijn of de verbeelding tarten. Je merkt aan alles dat Nedap anders probeert te zijn. Aan de inspirerende uitstraling van haar bedrijfsruimte bijvoorbeeld, waar vrijdenken en produceren hand in hand gaan, waar de gedachten en ideeën van onorthodoxe medewerkers zich materialiseren in producten die opmerkelijk zijn en nieuwe normen stellen op het gebied van functionaliteit, milieubewustzijn en techniek.

Bij Nedap is niets vanzelfsprekend, omdat vanzelfsprekendheid alleen maar kan leiden tot een traditionele invulling van een al even traditionele logica. Dit jaarverslag geeft u een kijkje in wat zich in de hoofden van een aantal Nedappers afspeelt. Hoe ze denken, wat ze denken, wat ze vervolgens doen, of wat hun handen aan tastbare producten maken. Het levert een caleidoscopisch overzicht van spraakmakende innovaties op, waarin onmiskenbaar de hand van Nedap is te zien. Anders, onderscheidend, het verschil makend ...

6 **Bericht van de raad van commissarissen**
- *9 Profielschets raad van commissarissen*
- *9 Gegevens commissarissen*

16 **Directieverslag**

40 **Jaarrekening**
- *84 Verklaring artikel 5:25c lid 2 sub c Wet op het Financieel Toezicht*

86 **Overige gegevens**
- 86 Accountantsverklaring
- 88 Statutaire bepaling inzake de winstbestemming
- 88 Winstbestemming
- 88 Nevenvestigingen

94 **Diversen**
- *94 Vijf jaar Nedap*
- *96 Ondernemingen en leiding*

102 **Corporate Governance**
- *115 Informatie over vennootschappelijke structuur en zeggenschapsverhoudingen in het kader van Besluit artikel 10 overnamerichtlijn*
- *119 Statutaire bepalingen inzake bijzondere rechten*
- *120 Statutaire bepaling inzake goedkeuring van besluiten van de directie conform artikel 20*

Bericht van de raad van commissarissen

Aan aandeelhouders

Jaarrekening en dividend

Hierbij leggen wij aan u voor het door de directie opgestelde verslag over 2009, bestaande uit onder meer het directieverslag, de jaarrekening en de Overige gegevens. De jaarrekening is door KPMG Accountants N.V. gecontroleerd en van een goedkeurende accountantsverklaring voorzien. Deze verklaring is opgenomen onder Overige gegevens.

Het verslag over 2009 en het accountantsrapport zijn door ons met de directie besproken in aanwezigheid van de accountant. Wij zijn ervan overtuigd dat dit verslag een goede basis vormt voor de verantwoording die de raad van commissarissen aflegt met betrekking tot het gehouden toezicht op het door de directie gevoerde bestuur. Dit op basis van de discussie die we hebben gevoerd met directie en accountant en de kennis verkregen door de in de loop van het jaar ontvangen en besproken periodieke rapportages.
Wij adviseren u dan ook de jaarrekening over 2009 vast te stellen.

Ook Nedap is in 2009 door de economische crisis geraakt. De opbrengsten daalden met 20%; de winst met ruim 90%. De winst toekomend aan aandeelhouders over 2009 kwam uit op € 1,1 miljoen, € 0,16 per aandeel.
Op basis van de onverminderd sterke solvabiliteit (44%) en de vooruitzichten hebben directie en Raad in overeenstemming met artikel 45 lid 1 van de statuten vastgesteld dat € 0,1 miljoen wordt toegevoegd aan de overige reserves, waarna € 1,0 miljoen (€ 0,14 per aandeel) beschikbaar is voor dividend; een uitbetaling van bijna 90%.

Vergaderingen en werkzaamheden

In 2009 zijn er vijf vergaderingen van de Raad gehouden samen met de directie. De periodieke financiële rapportages (10 x per jaar) en de gang van zaken zijn hierbij vaste agendapunten. De openheid en de uitvoerigheid van deze rapportages alsmede de snelheid waarmee deze na afsluiting van de desbetreffende periode verschijnen, vormen voor ons een goede basis voor vertrouwen in, en voor het uitoefenen van toezicht op, de directie.

Verder heeft de directie ons haar strategisch plan, de hieraan ten grondslag liggende doelstellingen alsmede de randvoorwaarden die hierbij worden gehanteerd, ter goedkeuring voorgelegd. Hierbij is uitvoerig stilgestaan bij het bijbehorende risicoprofiel.
Voorts zijn de door de Commissie Frijns opgestelde Nederlandse Corporate Governance Code en de voor Nedap relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen besproken en begin 2010 goedgekeurd.

Tijdens de bespreking van het verslag over 2009 en het accountantsrapport is de beoordeling door de directie van de opzet en werking van het interne beheersings- en controlesysteem uitvoerig aan de orde gekomen. Significante wijzigingen hierin zijn niet voorzien.

Tevens ontvangen wij aan het eind van ieder jaar van de directie een overzicht voor de komende twee jaar, waarin de strategie, op basis van de dan bestaande kennis, wordt toegelicht en cijfermatig voor het komende jaar wordt onderbouwd en waarin de verwachte ontwikkelingen voor het tweede jaar worden gepresenteerd. De hierboven genoemde periodieke rapportages geven de werkelijke gang van zaken in vergelijking met dit overzicht weer.
Mede gezien de beperkte omvang van Nedap hebben we samen met de directie geconstateerd dat er geen behoefte bestaat aan een interne auditor.
Speciale aandacht is in het verslagjaar besteed aan de bij Nedap doorgevoerde reorganisatie; ingrijpende maatregelen, die gepaard gingen met een verlies van 56 arbeidsplaatsen, waren helaas onontkoombaar.

Ook de herfinanciering van het bankkrediet – ook dit keer zonder convenanten – en de hernieuwing van de pensioenovereenkomst hebben wij uitvoerig met de directie besproken. De voortgang van het Nedap participatieplan was ook punt van aandacht.

In het verslagjaar hebben wij zowel in als buiten aanwezigheid van de directie vergaderd over ons eigen functioneren en het functioneren van de directie, zowel collectief als individueel.
Wij zijn van mening dat de aan de Raad opgelegde wettelijke taak van het houden van toezicht op en het met raad ter zijde staan van de directie, goed kan worden uitgeoefend. Alle leden voldoen aan de in de Corporate Governance Code gestelde eisen met betrekking tot onafhankelijkheid (III.2.1) en deskundigheid.

Verder hebben wij ook zonder directie vergaderd over de directiewisseling die begin 2009 heeft plaatsgevonden alsmede over de daarmee samenhangende wijzigingen in het bezoldigingsbeleid.

Zoals vorig jaar al gemeld, heeft de heer W. Badenhop – statutair directeur van Nedap sinds 2003 – begin 2009 Nedap verlaten. Hierop is de heer G.J.M. Ezendam benoemd tot titulair directeur. Direct aansluitend op de algemene vergadering van aandeelhouders van 12 mei 2009 hebben wij de heer Ezendam benoemd tot statutair (financieel) directeur. De heer Wegman heeft de rol van algemeen directeur op zich genomen.

Bij een ingelaste telefonische vergadering kon één commissaris niet aanwezig zijn. Bij de overige vergaderingen was iedereen aanwezig.

Buiten de vergaderingen om hebben de voorzitter van de Raad en de algemeen directeur regelmatig contact om onder meer agendapunten van de vergaderingen van de Raad voor te bereiden en toezicht te houden op de gang van zaken. Ook de overige commissarissen hebben, waar door hen of Nedap gewenst, contact met Nedap-medewerkers. Daarnaast zijn gesprekken met marktgroepleiders en de ondernemingsraad een belangrijke bron voor ons om ons inzicht in de wijze van werken en in wat er speelt bij Nedap, te verdiepen.

Samenstelling raad van commissarissen
Tijdens de algemene vergadering van aandeelhouders van 12 mei 2009 trad mevrouw prof.dr. J.P. Bahlmann op grond van het geldende rooster af als commissaris. Zij heeft zich voor herbenoeming beschikbaar gesteld. Daar de algemene vergadering van aandeelhouders en de ondernemingsraad te kennen hadden gegeven voor deze vacature geen personen aan te bevelen, is mevrouw Bahlmann door de algemene vergadering van aandeelhouders herbenoemd tot lid van onze Raad.

In diezelfde vergadering is met het oog op het vertrek van de heer prof.dr.ir. A.J. Berkhout in 2010 de heer ir. M.C. Westermann benoemd tot commissaris.

Mede gezien de beperkte omvang van onze Raad kennen wij geen audit-, remuneratie-, en selectie- en benoemingscommissie. De gehele Raad is derhalve aangewezen om de taken van deze commissies uit te oefenen.

Remuneratie directie
In mei 2009 heeft de algemene vergadering van aandeelhouders een aanpassing van het, in 2004 vastgestelde, bezoldigingsbeleid van de directie vastgesteld. Dit bezoldigingsbeleid is ingegaan op 1 januari 2009.
De details van het bezoldigingsbeleid worden beschreven onder het hoofdstuk Corporate Governance en in de jaarrekening onder "Bezoldiging directie".

Bij de vaststelling van het beloningspakket voor de directie zijn scenarioanalyses gemaakt en is zowel rekening gehouden met interne beloningsverhoudingen als met relevante marktgegevens. Er worden voor het komende verslagjaar geen wijzigingen in het bezoldigingsbeleid voorzien.

Remuneratie raad van commissarissen
In de algemene vergadering van aandeelhouders van 12 mei 2009 is de jaarlijkse bezoldiging van de commissarissen geactualiseerd. Dit mede met het oog op de ontwikkelingen in de markt en maatschappij alsmede in het algemeen de verzwaring van de verantwoordelijkheden c.q. taken van commissarissen.
De vergoedingen zijn in de jaarrekening vermeld onder "Bezoldiging commissarissen".

Het jaar 2009 heeft bijzondere uitdagingen voor de onderneming, directie en medewerkers met zich meegebracht. Wij willen dan ook onze waardering uitspreken richting directie en alle medewerkers voor hun inspanningen.

Groenlo, 2 maart 2010

De raad van commissarissen:

A. van der Velden, voorzitter
J.P. Bahlmann, vicevoorzitter
A.J. Berkhout
M. Veninga
M.C. Westermann

Profielschets raad van commissarissen

Nedap is een middelgrote onderneming waarvan het langetermijnbeleid gericht is op het creëren van duurzame meerwaarde voor klanten, medewerkers en aandeelhouders. Dit wil zij bereiken door autonome groei van opbrengsten en winst, waarbij diversificatie en vernieuwing, op basis van de expertise die de onderneming heeft, een centrale rol spelen.

Bij het toezicht houden op de directie dient de Raad rekening te houden met deze uitgangspunten. Voorts moet hij de directie met raad ter zijde staan.

Hiertoe moet de Raad evenwichtig zijn samengesteld waarbij bestuurlijke ervaring, brede kennis op het gebied van financiën, techniek en industriële marketing, gepaard gaan met affiniteit met en gevoel voor:

- ondernemerschap
- 'hands-on' management in een "platte", op onderscheidend vermogen gebaseerde organisatie;
- een organisatie, waar verkoop, ontwikkeling en fabricage als een eenheid werken;
- een op verantwoordelijkheid gerichte manier van werken;
- het creatieve proces van vernieuwen;
- maatschappelijke ontwikkelingen.

In zijn algemeenheid dient de Raad een kritische opstelling ten opzichte van de directie te hebben. De leden dienen onafhankelijk van de vennootschap en van elkaar te zijn en over complementaire kwaliteiten te beschikken.
De Raad streeft naar een zodanige gemengde samenstelling van de Raad dat deze de samenleving waarin Nedap opereert reflecteert.

De omvang van de Raad zal structureel niet meer dan vijf leden omvatten.

Gegevens commissarissen

Per 2 maart 2010

Ir. A. van der Velden (69), voorzitter, man

Brede bestuurlijke ervaring, grondige kennis op technologisch gebied, kennis van en ervaring met aandeelhouders, financieel inzicht, organisatorische kennis en communicatieve vaardigheden.

Nationaliteit	:	Nederlandse
Beroep/laatste hoofdfunctie	:	Executive Director Corus Group plc.
Relevante nevenfuncties	:	Plaatsvervangend voorzitter Commissie voor de Milieueffectrapportage Lid Commissie Ontwikkelingssamenwerking/Adviesraad Internationale Vraagstukken
Eerste benoeming	:	24 mei 2005
Lopende termijn	:	2007-2011
Commissariaten	:	TKH Group N.V. Vitens N.V.

Prof.dr. J.P. Bahlmann (59), vicevoorzitter, vrouw
Brede bestuurlijke ervaring, financieel inzicht, alsmede kennis en ervaring op het gebied van ondernemingsstrategie, en op het gebied van het aanpassen van organisaties in een veranderende omgeving.

Nationaliteit	:	Nederlandse
Beroep/hoofdfunctie	:	Voorzitter van het Commissariaat voor de Media
Relevante nevenfuncties	:	Deeltijd hoogleraar bedrijfseconomie Universiteit Utrecht
Eerste benoeming	:	29 mei 1997
Lopende termijn	:	2009-2013
Commissariaten	:	ING Bank
		Max Havelaar
		De Baak Management Centrum VNO-NCW
		Canisius Wilhelmina Ziekenhuis
		MVO Nederland

Prof.dr.ir. A.J. Berkhout (69), man
Brede bestuurlijke ervaring, brede technische achtergrond en kennis en ervaring met betrekking tot innovatieve processen, alsmede vermogen om technische kennis om te zetten in commerciële activiteiten.

Nationaliteit	:	Nederlandse
Beroep/laatste hoofdfunctie	:	Hoogleraar Geowetenschappen en Energieinnovatie TU Delft
Relevante nevenfuncties	:	Wetenschappelijk directeur 'DELPHI' consortium
		Algemeen directeur Delphi Studio B.V.
		Lid Raad van Advies TU Twente
Eerste benoeming	:	29 mei 1997
Lopende termijn	:	2008-2010
Commissariaten	:	geen

Drs. M. Veninga (59), man
Brede bestuurlijke ervaring, kennis van en ervaring met aandeelhouders, brede kennis op het gebied van ondernemingsstrategie, ondernemingsfinanciering en industriële marketing, affiniteit met en gevoel voor het creatieve proces van vernieuwen.

Nationaliteit	:	Nederlandse
Beroep/laatste hoofdfunctie	:	Voorzitter Raad van Bestuur Gamma Holding N.V.
Relevante nevenfuncties	:	geen
Eerste benoeming	:	24 mei 2005
Lopende termijn	:	2006-2010
Commissariaten	:	Van Diepen Beheer B.V.
		Prinsen Food B.V.
		Muziekcentrum Eindhoven N.V.

Ir. M.C. Westermann (57) MBA, man

Brede bestuurlijke ervaring, ondernemerschap, commerciële gerichtheid, ruime expertise op het gebied van ICT, gevoel voor innovatie.

Nationaliteit	:	Nederlandse
Beroep/hoofdfunctie	:	Zelfstandig adviseur en ondernemer Directeur Motek B.V.
Relevante nevenfuncties	:	Lid Raad van Advies van de Sociale Verzekeringsbank (SVB) Lid Raad van Toezicht van Stichting Internet Domeinregistratie Nederland Lid Bestuur brancheorganisatie voor Medische Technologie, FHI
Eerste benoeming	:	12 mei 2009
Lopende termijn	:	2009-2013
Commissariaten	:	Berenschot ENUM

be
different

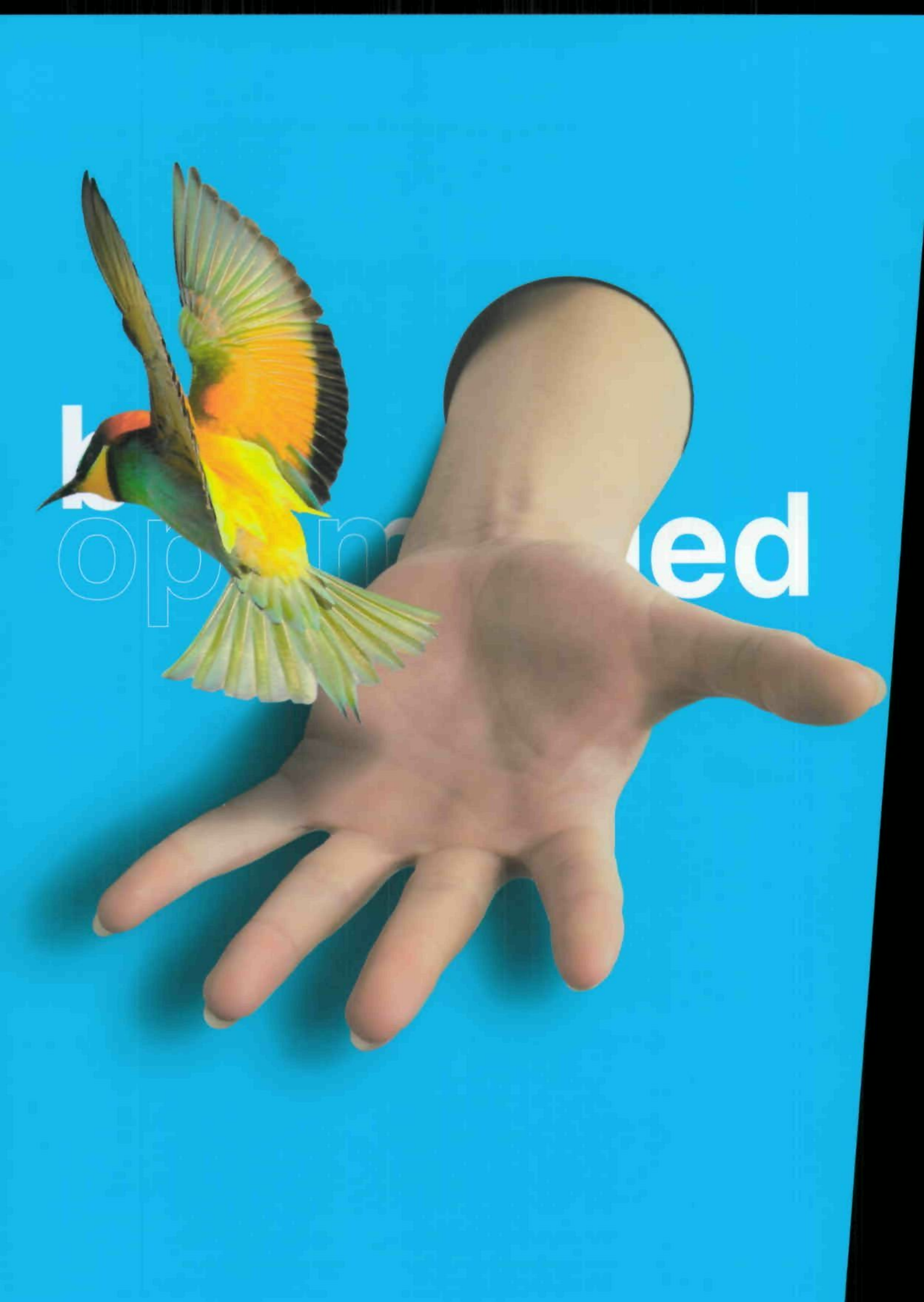
be openminded

"Blij dat ik mijn corporate harnas uitgedaan heb."

"Toen ik bij Nedap aan het werk ging, was mijn grootste uitdaging van persoonlijke aard. Hoe laat ik mijn 'corporate harnas' los dat ik tijdens mijn loopbaan eigenlijk onopgemerkt heb opgebouwd? Eindelijk weg van de gebaande paden en mij niet langer laten leiden door allerlei kaders en regelgevingen. Gaat het niet zoals het moet, dan moet het maar zoals het gaat.
Hoewel Nedap voelde als thuiskomen, moest ik met die achtergrond enorm wennen aan die andere, veel vrijere cultuur. Een cultuur die zich kenmerkt door authenticiteit, eigenzinnigheid, ondernemerschap, creativiteit en innovatie. Kwaliteiten die ik ook zoek bij een sollicitant. Acteurs vallen bij mij door de mand. Trouwens, die zouden hier ook doodongelukkig worden.
Nedap is dan ook niet voor iedereen ... Je moet kunnen omgaan met alle vrijheid. Als je dat kunt, dan ben je hier helemaal op de juiste plek. Daarnaast zijn wij niet geïmponeerd door interessant klinkende functienamen. Status verkrijg je hier door goed werk af te leveren, niet door een mooie titel. Wij zijn oprecht geïnteresseerd in wie je bent, in jouw unieke talenten en de toegevoegde waarde ervan voor Nedap. Dan pas maak je voor ons het echte verschil."

Sonja Blok

be
different



Directieverslag

2009 in het kort

Begin 2009 werd al snel duidelijk dat ook Nedap door de economische crisis werd geraakt. Vrijwel alle marktgroepen werden geconfronteerd met een sterke teruggang in vraag. Gezien de hoge toegevoegde waarde van de opbrengsten werd ook de winstgevendheid van de vennootschap direct getroffen. Door de snelheid en hevigheid van deze economische ontwikkelingen waren ingrijpende maatregelen onontkoombaar. De solide financiële positie van Nedap stelde ons echter in staat om maatregelen te treffen die zowel op korte termijn effect sorteren, als op langere termijn bijdragen aan de verdere ontwikkeling van Nedap. In het verslagjaar werd een reorganisatie doorgevoerd waarbij een groot deel van de productiecapaciteit werd geconcentreerd bij Inventi B.V., een 100% dochterbedrijf, in Neede. Dit is gepaard gegaan met een verlies van 56 arbeidsplaatsen. Daarnaast zijn wij versterkt gaan investeren in marketing- en verkoopactiviteiten.

De opbrengsten daalden van € 143,0 miljoen in 2008 naar € 115,2 miljoen in 2009. De reorganisatiekosten – die grotendeels in de tweede helft van het jaar vielen – bedroegen in totaal € 4,7 miljoen en leiden naar verwachting tot structurele besparingen van ruim € 2 miljoen op jaarbasis vanaf 2010. De solvabiliteit bleef met 44% onverminderd sterk. Deze sterke solvabiliteit, in combinatie met de huidige vooruitzichten, maakt het mogelijk om bijna de gehele winst uit te keren. Het dividend is daarom vastgesteld op € 0,14 per aandeel (2008 € 1,85), een contante uitkering van bijna 90%.

Bestuur en toezicht

Begin 2009 heeft de heer W. Badenhop, lid van het directieteam, besloten Nedap te verlaten en zijn loopbaan elders voort te zetten. Op 12 mei 2009, aansluitend op de algemene vergadering van aandeelhouders, is de heer G.J.M. Ezendam benoemd tot statutair directeur. De directie wordt naast de heer Ezendam gevormd door drs. R.M. Wegman die tevens voorzitter van de directie is.

Ingevolge het vastgestelde rooster van aftreden trad mevrouw prof.dr. J.P. Bahlmann tijdens de op 12 mei 2009 gehouden aandeelhoudersvergadering af, waarna zij in dezelfde vergadering werd herbenoemd voor een periode van 4 jaar. Daarnaast heeft de algemene vergadering van aandeelhouders de heer ir. M.C. Westermann benoemd tot lid van de raad van commissarissen.

Medewerkers en organisatie

In de 80 jaar sinds de oprichting in 1929 heeft Nedap zich voortdurend en met succes aangepast aan de veranderende omgeving en omstandigheden. Het afgelopen jaar was geen uitzondering. Mede als reactie op de economische tegenwind hebben wij gedurende het verslagjaar een drietal stappen gezet in de verdere ontwikkeling van de Nedap-organisatie.

De eerste stap was het stopzetten van investeringen in activiteiten waar wij als klassieke toeleverancier fungeren. De sterke toename van de concurrentie bij het op klantenspecificatie ontwikkelen en produceren van elektronica heeft geleid tot een grote prijsdruk en afnemende resultaten. Wij hebben daarom besloten om al onze kennis, kunde en middelen in te zetten voor het ontwikkelen en vermarkten van eindproducten onder de Nedap-naam. Tal van medewerkers hebben hierdoor een nieuwe rol binnen de organisatie gekregen.

De tweede stap die wij hebben gezet was de verplaatsing van seriematige productie van de hoofdvestiging in Groenlo naar de nieuwe productiefaciliteit van Nedap in Neede. Wij hadden al eerder vastgesteld dat het niet mogelijk is om binnen een marktgroep in Groenlo op een efficiënte manier seriematig te produceren. De snel verslechterende economische situatie noopte ons echter ook versneld de seriematige productie over te brengen naar onze 100% dochtermaatschappij Inventi B.V. in Neede. Dankzij een grote inspanning van alle betrokken medewerkers is het gelukt om het grootste deel van de productie al in 2009 te verhuizen. In het voorjaar van 2010 zal deze verplaatsing worden afgerond.

De kern van Inventi B.V. wordt gevormd door een team van Nedap-medewerkers, die er samen met een grote groep 'flexwerkers' voor zorgen dat er op een efficiënte en effectieve manier wordt geproduceerd. De bundeling van kennis, ervaring en middelen zorgt voor een continue verbetering van de kwaliteit, leverbetrouwbaarheid en kostprijs. De sterk gereduceerde productiecapaciteit in Groenlo zal voortaan worden ingezet voor de productie van prototypen, nul-series en het klantspecifiek maken van producten. Helaas konden we niet vermijden dat het anders inrichten van de productieactiviteiten gepaard ging met 56 gedwongen ontslagen.

De derde belangrijke stap was de beslissing om ook in deze moeilijke economische omstandigheden te blijven *investeren in de ontwikkeling van nieuwe producten, het verbeteren van de marketingmaterialen en het* versterken van onze commerciële organisatie. Zo hebben wij ons kunnen onderscheiden van andere aanbieders in de verschillende markten, die niet de middelen hadden om dergelijke investeringen te plegen. Wij verwachten hierdoor goed gepositioneerd te zijn om te profiteren van het moment dat de economische situatie verbetert.

Open en eerlijke communicatie tussen alle betrokkenen resulteerde in een breed draagvlak voor de genoemde drie stappen binnen de onderneming. Dankzij veel inzet en doorzettingsvermogen van de gehele organisatie zijn de soms ingrijpende maatregelen soepel ingevoerd.

Het vermogen om talent aan te trekken en dit tot ontplooiing te laten komen binnen ons bedrijf is een essentiële *voorwaarde voor een verdere groei van Nedap. Onze onderscheidende manier van werken, met een grote mate* van persoonlijk ondernemerschap, spreekt steeds meer mensen aan. Echter, de zichtbaarheid van Nedap als interessante werkgever zullen wij moeten verbeteren om onze grote behoefte aan nog meer talent te kunnen invullen. In 2009 zijn wij hier meer gericht aan gaan werken en de komende jaren zullen onze activiteiten op dit gebied verder worden geïntensiveerd.

Om het aanwezige talent verder te ontwikkelen worden er steeds meer trainingen en opleidingen georganiseerd. Deze richten zich op zowel vakinhoudelijke aspecten als op persoonlijke groei en leiderschap. De komende jaren zullen opleidingsprogramma's, aangepast aan de specifieke Nedap-cultuur, verder worden uitgebreid en door meer medewerkers worden gevolgd.

Aan het einde van het verslagjaar waren 601 medewerkers in vaste dienst met een gemiddelde leeftijd van 42 jaar. Aan het begin van het jaar waren dit er nog 652. Gedurende het jaar hebben we als gevolg van de reorganisatie en natuurlijk verloop afscheid moeten nemen van een groot aantal medewerkers. Daarnaast hebben wij ons versterkt met nieuwe talentvolle medewerkers in commerciële en technische functies. Het ziekteverzuim, exclusief zwangerschapsverlof, is over het boekjaar uitgekomen op 2,9% (2008: 3,6%).

In het verslagjaar is een nieuwe CAO afgesloten voor de periode van 1 april 2009 tot en met 31 maart 2010. In deze CAO is een salarisverhoging van 2% per 1 juli 2009 overeengekomen.

Met de oprichting van de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap eind 2009 kunnen medewerkers certificaten van aandelen verwerven in Nedap N.V. Naar onze mening past de mogelijkheid om certificaathouder in het bedrijf te worden bij het ondernemerschap dat van onze medewerkers wordt gevraagd. Bovendien biedt dit de medewerkers de mogelijkheid om via de Stichting hun stem te laten horen wanneer tijdens de algemene vergadering van aandeelhouders belangrijke beslissingen over richting en toekomst van Nedap op de agenda staan.

Jaarlijks kunnen medewerkers besluiten om hun winstdeling aan te wenden om certificaten van aandelen Nedap te kopen. Deze certificaten zijn gedurende een periode van 4 jaar geblokkeerd. Naast een aankoopkorting van 10 procent op het certificaat wordt, onder voorwaarden na 4 jaar, per 4 certificaten van aandelen 1 bonuscertificaat uitgekeerd. Het dividend per certificaat komt volledig toe aan de certificaathouder. De verwachting is dat de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap uiteindelijk een aandeel van enkele procenten in het totale aandelenkapitaal van de vennootschap zal opbouwen. Ter gelegenheid van de bekendmaking van de oprichting van de Stichting hebben op 4 januari 2010 alle medewerkers die in actieve vaste dienst zijn van de vennootschap 20 certificaten van aandelen gekregen.

De belangrijke en ingrijpende beslissingen die gedurende het verslagjaar moesten worden genomen, hebben geleid tot een intensieve en open communicatie met de ondernemingsraad. Met name tijdens de discussies over de reorganisatie van de productieactiviteiten in Groenlo hebben de OR-leden een waardevolle inbreng gehad. Wij zijn de OR-leden zeer erkentelijk voor hun professionele en constructieve houding die uiteindelijk heeft geleid tot zeer bruikbare adviezen van de OR aan de directie. De discussies met OR maar ook met de vakbonden hebben uiteindelijk geleid tot een Nedap-waardig sociaal plan en een reorganisatie die bijzonder soepel is verlopen.

Markt

Nedap richt zich op het verwerven en uitbreiden van leidende marktposities in verschillende en uiteenlopende markten. Op basis van een combinatie van technologie, marktkennis en ondernemerschap introduceren we voortdurend nieuwe en innovatieve producten op de markt, producten waarmee we ons onderscheiden van de concurrentie. Nedap is daartoe georganiseerd in kleine, ondernemende groepen die zich op een specifiek marktsegment richten. Ieder van deze groepen beschikt over eigen ontwikkelaars en verkopers en kan dus geheel zelfstandig zijn markt bewerken.

Door het slim combineren van gedetailleerde marktkennis met reeds ontwikkelde softwarearchitecturen, hardwareplatformen en ervaringen met verschillende bedrijfsmodellen kunnen wij vaak beduidend sneller en tegen lagere kosten dan concurrenten nieuwe ideeën omzetten in kansrijke producten.

Een voorbeeld hiervan is de softwarearchitectuur die wordt gebruikt voor het beveiligen van bijv. banken en vliegvelden (AEOS) die nu wordt toegepast bij de intelligente elektronische varkensvoerstations in China (VELOS). Of het dienstenmodel dat zich heeft bewezen in de thuiszorgmarkt (iO) en nu wordt gebruikt bij het overbodig maken van de papieren werkurenbriefjes in de uitzendbranche (PEP).

De keuze voor een marktsegment luistert nauw. Indien het segment groot is, kunnen ook andere aanbieders de benodigde investeringen doen om te proberen innovatieve producten op de markt te zetten. Wanneer een markt klein is, wordt het moeilijk om voldoende rendement te halen op de noodzakelijke investeringen. Daarnaast willen wij op technologisch, operationeel en/of financieel gebied een duidelijke voorsprong hebben of kunnen realiseren ten opzichte van de aanwezige concurrentie waardoor wij een goede kans maken om de leidende rol in een segment te veroveren. Bovendien zijn markten voortdurend in beweging. Nieuwe markten ontstaan en bestaande markten verdwijnen. Dit betekent een continu beroep op de flexibiliteit van de Nedap-organisatie.

Door de technologische kennis van veel verschillende gebieden, gedetailleerd inzicht in veel markten en sterk ontwikkeld ondernemersgevoel ontstaan er voortdurend nieuwe mogelijkheden binnen ons bedrijf. Wij zijn van mening dat in een wereld die steeds volatieler wordt een dergelijke uitgebreide portfolio aan bedrijfsopties steeds waardevoller zal zijn.

Echter, de uiteindelijke waarde van een optie is natuurlijk sterk afhankelijk van het vermogen van een bedrijf om deze kans daadwerkelijk om te zetten in concrete opdrachten. Met name op dit gebied kan Nedap zich verbeteren. Onze commerciële slagkracht is nog niet in balans met ons vermogen om innovatieve en waardevolle producten te ontwikkelen. Het zwaartepunt van de investeringen die we momenteel in onze organisatie doen, ligt dan ook op het versterken van de verkoop- en marketingactiviteiten. Wij zijn er van overtuigd dat we op deze wijze meer van het potentieel van ons bedrijf kunnen ontsluiten en in omzetgroei kunnen vertalen.

Agri

De agrarische sector heeft een zwaar jaar achter de rug. Werd eind 2008 nog aangenomen dat de economische crisis weinig invloed zou hebben op deze sector, een paar maanden later bleek niets minder waar. Wereldwijd sterk dalende opbrengstprijzen voor melk en vlees hebben geleid tot een enorme inkomensdaling van de veehouder, resulterend in een afname van de marktvraag naar onze systemen en producten voor zowel de melkvee- als de zeugenhouderij. Dit heeft in 2009 een aanzienlijke daling van de omzet van de marktgroep Agri tot gevolg gehad.

De wereldwijde vraag naar melk- en vleesproducten zal de komende jaren weer stijgen. Tegelijkertijd zal het aantal bedrijven in zowel de melkveehouderij als de varkenshouderij afnemen. De toename in de schaalgrootte van de bedrijven zal leiden tot verdere bedrijfsautomatisering. De automatisering op deze bedrijven zal zich richten op arbeidsbesparing, reproductie, beheersbaarheid van grote aantallen dieren en het optimaal benutten van voer. Ook voor het beste resultaat blijft daarbij de individuele benadering van het dier belangrijk. Op basis van de door de marktgroep ontwikkelde sensoren, identificatie- en managementsystemen voor melkvee- en zeugenhouderij is het mogelijk om ook op grote bedrijven elk dier aandacht te geven en alleen daar waar nodig bij te sturen.

In 2009 is er weer volop geïnvesteerd in de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten ten behoeve van de bedrijfsautomatisering in de veehouderij. Zowel door uitbreiding van het Nedap Velos automatiseringsplatform als door introductie van nieuwe identificatieproducten en sensoren zal de marktgroep in het lopende jaar haar productassortiment in de agrarische markt verbreden.

Ondanks een wereldwijd dalende vraag hebben wij onze marktposities in zowel de zeugen- als de melkveehouderij kunnen behouden en in sommige gebieden zelfs kunnen uitbreiden. In West-Europa, voornamelijk Frankrijk, en in China heeft het Nedap Velos managementsysteem duidelijk terrein gewonnen. Door onze permanente aanwezigheid in China verwachten we hier de komende jaren een verdere omzetstijging, evenals in de rest van de Aziatische regio. In het Midden-Oosten zijn succesvolle projecten gerealiseerd in de melkveehouderij, waarbij met onze producten, zoals individuele identificatie, automatische bronstdetectie, melkmeting en het managementsysteem, meerdere bedrijven volledig zijn geautomatiseerd.

Hoewel wij verwachten dat het economische herstel in de veehouderij pas vanaf de 2e helft 2010 duidelijk zichtbaar zal worden, zijn wij positief voor het lopende jaar. De intensieve marktbenadering en productvernieuwing van de afgelopen jaren zullen ons helpen de omzet in 2010 weer te laten groeien.

AVI

Na de sterke groei in het voorgaande jaar heeft marktgroep AVI in 2009 een stapje teruggezet. De verslechterde economische situatie heeft een duidelijk negatieve invloed gehad op de omzet van het bestaande pakket aan voertuigidentificatieproducten. Vooral in de gevestigde markt in Europa werden er minder projecten uitgevoerd en nam het aantal aanvragen af. De forse omzetgroei die wij in Zuid-Amerika en het Midden-Oosten hebben gerealiseerd was niet voldoende om deze terugval volledig op te vangen. De Noord-Amerikaanse markt bleef gedurende het verslagjaar stabiel.

De inspanningen op het gebied van stadstoegangsverlening hebben in 2009 geresulteerd in een groei van de omzet in dit segment. Inmiddels maken 15 Nederlandse gemeenten dagelijks gebruik van onze systemen voor stadstoegangsverlening. Om deze groei in goede banen te leiden, is de personele bezetting op dit onderdeel verder uitgebreid.

Naast lokale overheden hebben ook veel andere organisaties interesse voor onze oplossing voor het beheren van voertuigdoorgangen. Onze Vehicle Management Controller combineert RFID, kentekenherkenning, toegangscontrole, aansturing van slagbomen, intercom en camerabewaking in één oplossing. De eenvoud en compleetheid van de oplossing en de resulterende lagere projectkosten worden in toepassingsgebieden, zoals 'gated communities', bedrijventerreinen, militaire installaties en vliegvelden gewaardeerd.

In het afgelopen boekjaar zijn de eerste verkopen geboekt van de draadloze parkeersensor, Sensit®. Toepassingen voor deze sensor zijn vooral te vinden op parkeerlocaties waar behoefte is aan inzicht in de bezettingsgraad en verblijfsduur. Gevoed door de eerste praktijkervaringen zijn de prestaties van de Sensit verder verbeterd en hebben we het eenvoudiger gemaakt voor derde partijen om de Sensit in hun systemen te integreren.

Met de ontwikkeling en introductie van een nieuw voertuigidentificatiesysteem op basis van UHF-identificatie-technologie is het productenpakket van AVI nog completer geworden. Met dit systeem kunnen die markten worden ontsloten waar minder leesafstand is vereist dan onze bestaande lezers bieden en waar een scherpe prijs een vereiste is, zoals bij toegangsverlening op parkeerplaatsen.

Door gebruik te maken van onze bestaande distributiekanalen kunnen deze nieuwe producten tegen beperkte commerciële kosten wereldwijd worden vermarkt. Wij verwachten dan ook de komende jaren een verdere groei van de opbrengsten.

Education

De marktgroep Education levert oplossingen op het gebied van onderwijstijd- en verzuimregistratie en deelt deze informatie met de mensen in een onderwijsorganisatie. Allerlei geledingen in deze organisatie – zoals manager, docent, beleidsmedewerker, student en buitenschools, de ouder en leerplichtambtenaar – kunnen gebruikmaken van de verzamelde gegevens ten behoeve van de begeleiding tijdens het leertraject. Tevens zorgt de marktgroep voor het verhogen van de veiligheid en leefbaarheid in onderwijsinstellingen met Nedap-systemen op het gebied van toegangscontrole en lockermanagement.

In 2009 heeft de onderwijsmarkt onder invloed van de economische omstandigheden haar investeringen tot een minimum beperkt en is de vraag naar de systemen van Nedap Education sterk verminderd. Ook de buitenlandse onderwijsinstellingen hebben in 2009 investeringen uitgesteld. Dit heeft geresulteerd in een duidelijk lagere omzet in deze markt.

Nedap Education heeft de afgelopen jaren een uitstekende reputatie opgebouwd in haar marktsegment. De verwachting is dan ook dat wanneer scholen weer de ruimte hebben om in dergelijke systemen te investeren de omzet van de marktgroep wederom zal groeien.

Election Systems

De marktgroep Election Systems (Verkiezingssystemen) richt zich op het leveren van systemen waarmee verkiezingen kosteneffectief en betrouwbaar worden ondersteund. Veranderde inzichten hebben bij politiek, overheid en burgers geleid tot nieuwe wensen voor en eisen aan dergelijke systemen. Dit had tot gevolg dat in een aantal landen onze stemmachines niet langer kunnen worden ingezet. In 2009 heeft de marktgroep hierdoor nauwelijks opbrengsten gerealiseerd.

In Nederland heeft in 2009 de hernieuwde kennismaking met het stemmen met potlood en papier ook de nadelen van het handmatig uitbrengen en tellen van stemmen weer voor het voetlicht gebracht. Onze verwachting is dan ook dat uiteindelijk wordt gezocht naar een nieuwe generatie stemmachine, waarmee de transparantie en controleerbaarheid van verkiezingen worden gewaarborgd, terwijl deze tegelijkertijd kosteneffectief en foutloos kunnen verlopen.

Nedap heeft het afgelopen jaar een prototype ontwikkeld van een stemmachine die aan de nieuwe eisen voldoet. Op basis van de reacties van politiek, overheden en belangenorganisaties zullen wij verder werken aan een stemmachine die past bij de nieuwste wensen en eisen.

Parallel hieraan is ook een systeem ontwikkeld waarmee gemeenten eenvoudig burgerraadplegingen kunnen organiseren. Voor dit systeem hebben we met een eerste gemeente een overeenkomst afgesloten. Deze gemeente werd sterk betrokken bij de eindontwikkeling en testfase, zodat het systeem op een verantwoorde wijze op de markt voor Nederlandse gemeenten kan worden geïntroduceerd.
Aangezien burgerparticipatie in menig verkiezingsprogramma als speerpunt is opgenomen, verwachten we veel interesse voor dit nieuwe systeem voor burgerraadpleging.

De besluitvorming rond de inzet van stemmachines heeft een onvoorspelbaar karakter. Totdat er concrete, nieuwe kansen in deze markt ontstaan, wordt het activiteitenniveau van deze groep op de bescheiden omzetverwachting afgestemd.

be
different

change the ~~rules~~

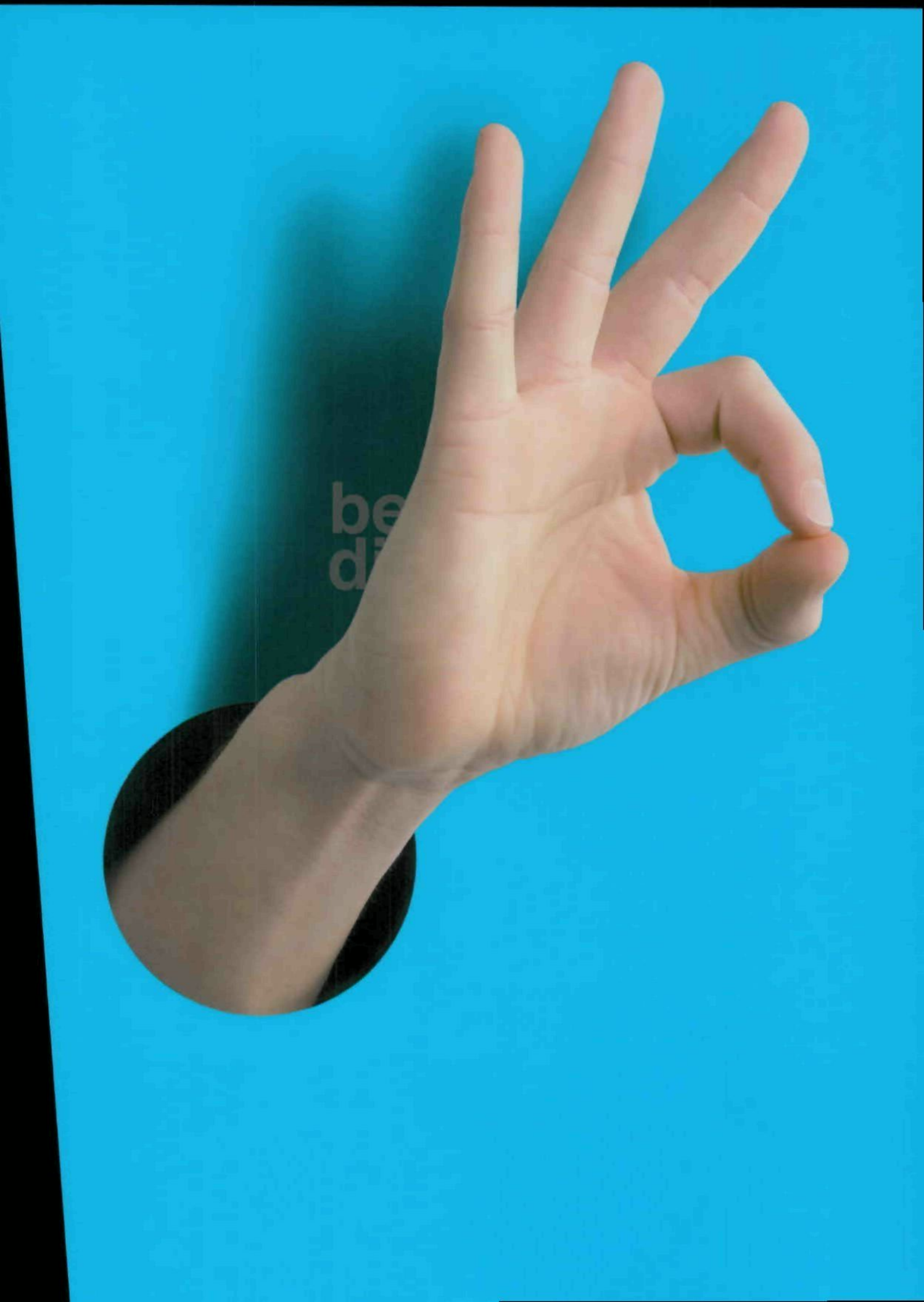
"Ik leef het product, het heeft mij al vanaf de start te pakken."

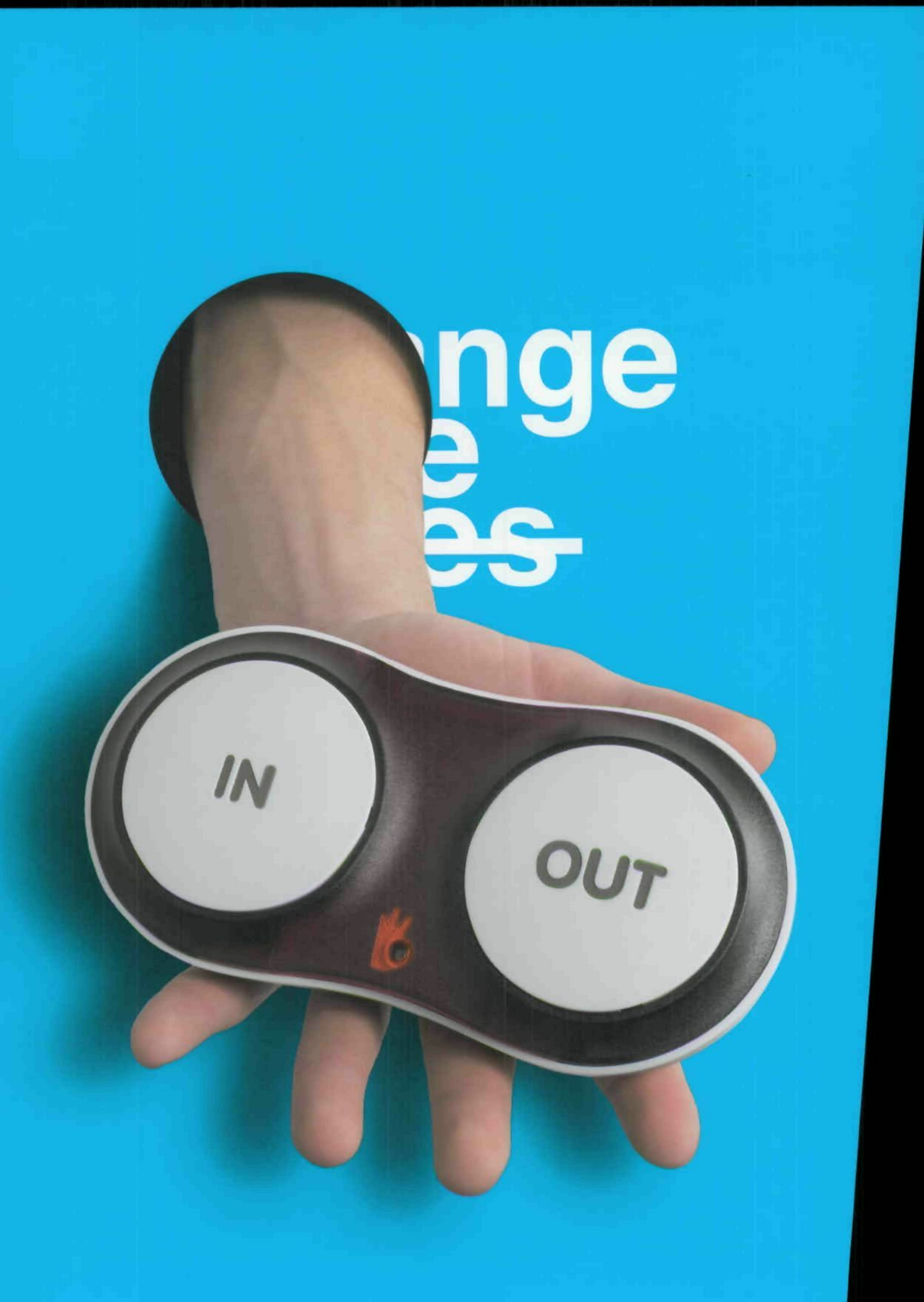
"Door de introductie van PEP hebben we de regels in de uitzendwereld voorgoed veranderd. PEP is een eenvoudige oplossing voor het tijdrovende en foutgevoelige werkurenbriefje. Het is een aantrekkelijk vormgegeven kastje dat werkt op batterijen. Je hebt geen installateur nodig: twee schroeven in de muur volstaan. Uitzendkrachten stoppen er hun pasje in en drukken op 'in' wanneer ze beginnen op hun werkplek. En als ze stoppen, drukken ze op 'uit'. PEP is een groot succes. Het systeem is kostenbesparend en veel efficiënter dan andere tijdregistratiesystemen. Voor de hardware hebben we zelfs een prijs ontvangen, de GIO, wat staat voor Goed Industrieel Ontwerp.

We hebben een bijzondere aanpak, anders dan men gewend is in tijdregistratieland. Wij gaan namelijk uit van een dienstenmodel waarbij onze klanten niet hoeven te betalen voor de hardware en de software. We werken volgens het principe 'Software as a Service'. De uitzendbranche hoeft dus niet te investeren in PEP, maar betaalt op basis van de gewerkte uitzenduren. Soms moet je voorbij de grenzen kunnen denken om het verschil te maken. We willen de beste service blijven leveren. Dat betekent ook dat je moet blijven innoveren. Een extra stimulans voor ons is dat klanten hun contract per direct kunnen opzeggen. Daardoor staan we dus elke dag op scherp. Alleen zó kunnen we onze voorsprong behouden.

Op 1 januari 2008 werd ik eindverantwoordelijk voor deze activiteit. Ik léél dit product. PEP heeft mij en mijn team al vanaf de start te pakken. We zijn heel betrokken en iedereen gaat er voor 200 procent voor. We zetten echt iets neer in uitzendland. Voorheen was Nedap een onbekende speler. Nu werken we samen met de grootste partijen. Zoiets neerzetten, vanaf niets tot een winstgevend succes, daarin ligt mijn uitdaging."

Guus Droppers, marktgroep Healthcare




nge
es
IN
OUT

Healthcare

De marktgroep Healthcare heeft het in 2009 uitstekend gedaan met een gezonde omzetgroei als resultaat. Ook in dit verslagjaar is er weer veel geïnvesteerd in het verder versterken van de organisatie en de ontwikkeling van nieuwe producten.

Het dienstenmodel van Healthcare maakt het voor zorginstellingen mogelijk om zonder grote initiële investeringen zorgprocessen te automatiseren. Dus ook in deze tijd van terughoudendheid met investeringen, hebben veel zorginstellingen besloten om over te stappen op onze oplossingen. Daarmee hebben we ons marktleiderschap in deze markt verder weten te versterken.

Het digitale planningsbord, Moves, was onze snelst groeiende dienst. Door het slim inzetten van moderne internettechnologie is het ons gelukt om een zorgplanningsysteem te ontwikkelen dat tegelijkertijd zowel krachtig als gebruiksvriendelijk is. Terwijl bij concurrerende systemen implementatietrajecten vele maanden in beslag nemen, lukt het ons om hele organisaties in slechts enkele weken op Moves over te zetten met een directe stijging van de productiviteit van de zorgorganisatie als gevolg. Nedap Healthcare is er in geslaagd om met deze dienst binnen één jaar marktleider te worden in de markt van plannen en roosteren van zorg.

In het boekjaar is ook geïnvesteerd in nieuwe diensten die het mogelijk maken dat zorgmedewerkers kennis met elkaar kunnen delen, meer inzicht krijgen in de effectiviteit van hun handelen en zelf in staat worden gesteld om voor hun team de administratie af te handelen. Deze oplossingen worden ingezet bij thuiszorgorganisaties die meer verantwoordelijkheid geven aan de medewerkers, minder bemoeienis willen van een hoofdkantoor en meer wijkgericht willen gaan werken.

In 2009 heeft het team een applicatie ontwikkeld voor het ondersteunen van processen in de intramurale zorg. Door deze stap wordt Nedap Healthcare een interessante partner voor zorginstellingen die zowel extra- als intramurale zorg leveren en met één administratief systeem willen werken. Het binnen één oplossing kunnen plannen, roosteren, registreren en factureren voor zowel intra- als extramurale zorg is uniek.

Op basis van technologische kennis van het Healthcareteam is PEP® ontstaan. PEP is een oplossing voor uitzendbureaus die af willen van de rompslomp met papieren werkurenbriefjes en foute facturen. Er blijkt veel vraag te zijn naar onze oplossing. Gedurende het jaar is besloten om de groei van deze activiteit te versnellen door zowel het ontwikkel- als het commerciële team te versterken. Met tal van grote en middelgrote uitzendorganisaties zijn raamovereenkomsten afgesloten.

We verwachten gezien onze sterke marktpositie, in combinatie met onze investeringen in nieuwe producten, ook de komende jaren een verdere groei van de marktgroep.

Library Solutions

In 2009 is de omzet van de marktgroep Library Solutions verder gestegen. Tegelijkertijd heeft de forse groei van de vraag naar RFID-systemen voor bibliotheken er ook voor gezorgd dat het aantal concurrenten is toegenomen, met prijserosie als gevolg.

Om in te spelen op de wereldwijde marktmogelijkheden zullen we ons verkoopnetwerk sterk uitbreiden, onze marketingmaterialen verbeteren en het productenpakket aanpassen naar producten die niet alleen zeer betrouwbaar zijn, maar ook eenvoudig in gebruik. Om hier invulling aan te geven, is gedurende het boekjaar de marktgroep uitgebreid met nieuwe medewerkers op het gebied van ontwikkeling, support en commercie.

Met de verbeteringen en versterkingen van onze productenportfolio, marketing en organisatie rekenen wij op verdere groei in deze markt.

Locker Management Systems

De marktgroep Locker Management Systems (LMS) heeft in 2009 een ambivalent jaar beleefd. De kredietcrisis heeft er toe geleid dat er gedurende het jaar nauwelijks grote lockerprojecten zijn uitgevoerd. Dit heeft er voor gezorgd dat de omzet van de marktgroep achterbleef bij die van vorig jaar.

Het aantal gegunde opdrachten is evenwel sterk gestegen. Dit is een indicatie dat op steeds meer plaatsen de behoefte aan elektronisch lockerbeheer groeit. De introductie van het nieuwe slot met een geavanceerde MIFARE kaartlezer is in 2009 succesvol verlopen en lijkt nieuwe marktsegmenten voor deze marktgroep te ontsluiten.

Een veelbelovende marktontwikkeling is de groeiende aandacht voor 'het Nieuwe Werken'; moderne technieken maken het mogelijk dat medewerkers mobieler zijn en op vrijwel elke plaats en ieder moment productief kunnen zijn. Moderne kantoorgebouwen spelen in op deze ontwikkeling door medewerkers een flexibele en inspirerende werkomgeving te bieden voor die momenten dat fysieke aanwezigheid noodzakelijk is voor het uitvoeren van het eigen werk of voor het communiceren met anderen. De marktgroep faciliteert daarbij de tijdelijke opslag van persoonlijke spullen én de toegang tot archiefkasten. Nedap LMS verwacht dat deze markt in 2010 verder zal groeien.

De omzet gerelateerd aan PharmaLoXS, het 24-uurs uitgiftesysteem voor medicijnen dat bij apothekers wordt ingezet, is in 2009 verder gegroeid. Nedap LMS ziet een groeiende interesse in systemen voor de gecontroleerde uitgifte van goederen. Onder de naam Affero® zal het huidige systeem worden doorontwikkeld en breder worden ingezet. Een eerste voorbeeld van een toepassing van Affero is de uitgifte van gereserveerde boeken bij de Universiteitsbibliotheek in Leiden middels lockers. Voor 2010 worden nieuwe toepassingen ontwikkeld.

Nedap LMS verwacht dat de toenemende interesse in elektronisch lockerbeheer en het in meer landen vermarkten van het huidige productportfolio zullen resulteren in omzetgroei.

Power Supplies

Zoals verwacht heeft de economische crisis veel effect gehad op de omzet van de marktgroep Power Supplies. Vooral bij de voedingen die de marktgroep als klassieke toeleverancier produceert, waren de gevolgen van de vraaguitval bij onze klanten aanzienlijk.

Nedap kiest er voor om niet langer te investeren in de rol van klassieke toeleverancier. De marktgroep Power Supplies heeft gedurende het verslagjaar met klanten nieuwe afspraken gemaakt over de wijze waarop aan de bestaande leveringsverplichtingen invulling zal worden gegeven. Dat deel van de organisatie dat betrokken is bij deze activiteiten is sterk in omvang teruggebracht.

Alle ontwikkelcapaciteit en verkoopkracht worden nu ingezet op het ontwikkelen en vermarkten van eigen Nedap-producten. Daarbij richten wij ons op twee marktgebieden: verlichting en 'smart grids' (slimme *elektriciteitsnetwerken*).

In het marktgebied verlichting zijn wij met eigen producten actief op een aantal deelgebieden. Naast onze activiteiten op het gebied van assimilatieverlichting in de tuinbouw en explosieveilige elektronische voorschakelapparaten voor de offshore en de petrochemische industrie, zijn wij wereldwijd marktleider in het leveren van voedingen voor UV-verlichting. Deze worden toegepast bij het desinfecteren van drink-, afval- en proceswater maar ook voor het drogen van oplosmiddelvrije inkten, lakken en verf.

Het afgelopen jaar is hard gewerkt aan de uitbreiding van het aantal klanten voor onze standaardproducten. Echter, onze voeding wordt veelal als onderdeel van een geheel apparaat gebruikt. Voordat een klant op onze producten overschakelt, zal hij eerst ons product in de praktijk willen beproeven. Gezien het grote aantal bedrijven dat het afgelopen jaar een dergelijk testtraject is gestart, verwachten wij de komende jaren ook een verdere groei in dit segment.

Met de Naïade maken we onze UV-technologie, die in de stad New York op grote schaal zal worden ingezet voor het maken van schoon drinkwater, ook beschikbaar voor derdewereldlanden. Met de energie die wordt gegenereerd door een eenvoudige zonnecel, kan de Naïade met micro-organismes vervuild water weer drinkbaar maken. Het wordt steeds duidelijker dat dit de goedkoopste manier is om zelfs in de meest onherbergzame gebieden grote groepen mensen van veilig drinkwater te voorzien. Eerste resultaten laten zien dat bij het uitrusten van scholen met een Naïade het aantal kinderziektes met 40 procent wordt teruggebracht. Langzaam maar zeker raken steeds meer instellingen van de voordelen van de Naïade overtuigd. Gezien de complexe politieke vraagstukken die vaak met schoon drinkwater gepaard gaan, is het moeilijk om te voorspellen hoe de vraag naar de Naïade zich zal ontwikkelen.

In 2009 heeft de marktgroep de Nedap Luxon lamp driver lijn op de internationale markt geïntroduceerd. Deze voorschakelapparaten zijn geschikt voor lampen die worden toegepast in grote gebouwen zoals hangars, expeditiehallen en winkelgebouwen. Met Nedap Luxon kunnen klanten profiteren van beter licht met een sterk gereduceerd energieverbruik, waarbij installatiekosten tot een minimum worden beperkt door het toepassen van draadloze communicatietechnologie. Aangezien het terugdringen van energiegebruik bij veel organisaties een hoge prioriteit heeft gekregen, rekenen wij op een forse groei in dit deel van de verlichtingsmarkt.

Naast verlichting is de marktgroep Power Supplies ook actief op de zich snel ontwikkelende markten van alternatieve vormen van energieopwekking en zogeheten 'smart grids'. In 2009 heeft de marktgroep de Nedap PowerRouter geïntroduceerd. De PowerRouter kan gelijktijdig verschillende vormen van energieopwekking zoals zonnecellen, fuel cells en windturbines verwerken, opslaan in batterijen en omzetten in bruikbare en betrouwbare elektriciteit.

Hoewel er tal van omvormers zijn die specifiek voor één vorm van energieopwekking zijn ontwikkeld, kan dankzij een gepatenteerde technologie de PowerRouter tegelijkertijd verschillende energiebronnen verwerken. Bovendien is de PowerRouter voorzien van lokale intelligentie en communicatiemogelijkheden. Clusters van PowerRouters kunnen bijvoorbeeld via internet met elkaar worden gekoppeld en zo een robuust en slim elektriciteitsnetwerk vormen, waar vraag en aanbod van energie zo optimaal mogelijk op elkaar worden afgestemd.

In 2009 is er hard gewerkt aan het voltooien van de Nedap PowerRouter. Door het innovatieve karakter en de technische complexiteit heeft de ontwikkeling beduidend langer geduurd dan gepland. Wij zijn dan ook bijzonder verheugd dat in het verslagjaar na veel inzet en doorzettingsvermogen van de medewerkers van de marktgroep de eerste PowerRouters zijn geproduceerd en in de praktijk worden toegepast. Gezien de grote belangstelling voor de PowerRouter verwachten wij de komende jaren een flinke groei in dit marktsegment.

Wij zijn positief over de marktkansen die de verlichtings- en smart grid markt ons bieden. Om op deze kansen in te kunnen spelen, is een sterke en professionele, commerciële organisatie essentieel. Gedurende het jaar is op dit gebied al goede vooruitgang geboekt. Maar ook in 2010 zullen wij verder investeren in de commerciële slagkracht van de marktgroep. Wij verwachten dan ook dat de marktgroep Power Supplies, na het afbouwen van haar klassieke toeleveranciersactiviteiten, de komende jaren weer een gezonde groei zal laten zien.

Retail Support

In 2009 is de retailmarkt sterk geraakt door de slechte economische omstandigheden. Ook de marktgroep Retail Support heeft dit gemerkt aan de teruglopende vraag naar haar producten. Vooral in Spanje, Rusland en Engeland was sprake van een sterke teruggang in de omzet.

Gedurende het verslagjaar is veel aandacht besteed aan het opnieuw inrichten van de organisatie. Om de activiteiten van de marktgroep beter te laten aansluiten bij de vragen van de markt, is de marktgroep nu rondom een aantal marktproposities georganiseerd. Momenteel zijn dit de proposities Fashion, Supermarkets en Health&Beauty. In een propositie worden geschikte producten gecombineerd met marketing materialen die een specifieke groep klanten aanspreken. Bovendien lopen de contacten met grote internationale klanten voortaan direct vanuit de marktgroep in Groenlo. De toegenomen focus in de propositieteams en het directe klantcontact blijken bijzonder stimulerend te werken en te leiden tot een nieuw elan binnen de marktgroep.

Naast onze activiteiten op het gebied van winkeldiefstaldetectie zien wij goede mogelijkheden om retailers te ondersteunen bij andere winkelprocessen. Door gebruik te maken van bestaande Nedap-producten kunnen wij onze klanten oplossingen bieden op het gebied van toegangsverlening, inbraakdetectie, videoregistratie, locker management, energy management en werktijdenregistratie. Eind 2009 hebben wij onder de naam Cube® de combinatie van al deze producten in één integrale oplossing gepresenteerd. De eerste reacties van retailers op Cube zijn bijzonder hoopgevend. Met Cube zien wij goede mogelijkheden om ons blijvend te onderscheiden in deze markt.

Ook op het gebied van RFID (Radio Frequentie Identificatie) hebben we goede voortgang gemaakt. Een nieuw team richt zich binnen de marktgroep op het ontwikkelen en vermarkten van eigen technologische oplossingen en producten, waarmee logistieke en verkoopprocessen bij de retailer worden verbeterd. Gedurende het jaar zijn de eerste producten tot volle tevredenheid van onze klanten in de praktijk ingezet.

Gedurende het jaar is er ook hard gewerkt aan het opzetten en uitbouwen van een eigen vestiging in China. Vanuit onze vestiging in Shanghai wordt de productie van labels en elektronica bij verschillende productiepartners begeleid. Daarnaast zijn de eerste verkoopactiviteiten in China gestart en hebben deze inmiddels tot opdrachten geleid.

Ook de marktgroep Retail Support is bezig met het overhevelen van seriematige productie naar Inventi. In 2009 is de verhuizing gestart en wij verwachten dat deze in het voorjaar van 2010 is voltooid. Dit zorgt er voor dat – meer nog dan voorheen – de marktgroep zich kan richten op het ontwikkelen en vermarkten van nieuwe producten en concepten in de retailsector.

Alhoewel de retailsector sterk afhankelijk is van de algemene economische ontwikkelingen, zien wij met de door ons gekozen richting en vernieuwing van het productenpakket, de toekomst met vertrouwen tegemoet.

Security Management

Hoewel wereldwijd de effecten van de economische neergang merkbaar zijn, blijven de meeste klanten de noodzaak van beveiliging inzien. Wel wordt de markt veeleisender en is ook hier sprake van prijserosie. De marktgroep Security Management is er echter in geslaagd haar opbrengsten in het verslagjaar vast te houden.

De security management markt is sterk gefragmenteerd en een verdere consolidatie wordt verwacht. Echter, de vele overnames van de afgelopen jaren hebben nog geen duidelijke winnaars opgeleverd. Sterker nog, veel bedrijven zijn genoodzaakt eerst hun financiële huishouding weer op orde te krijgen nu afgegeven groeicijfers na hun overnames niet worden waargemaakt en externe financieringsmogelijkheden zijn opgedroogd. Een direct gevolg hiervan is dat bij veel aanbieders in de markt de investeringen in productvernieuwing sterk zijn afgenomen. Gelukkig hebben wij de financiële ruimte om ook onder deze economische omstandigheden onze innovatiestrategie door te zetten en ons onderscheidend vermogen verder uit te breiden.

Met het uitbrengen van een nieuwe versie van de server software is het afgelopen jaar veel nieuwe functionaliteit beschikbaar gekomen. Dat dit wordt gewaardeerd blijkt uit het grote aantal klanten dat inmiddels is overgestapt. Onze webgebaseerde grafische weergave en afhandeling van alarmen heeft tot veel positieve reacties geleid. Ook is er veel belangstelling voor onze nieuwe Security Controller. Met de Security Controller worden de verschillende beveiligingsfuncties zoals toegangscontrole, inbraakdetectie, videobewaking en gebouwbeheer op één enkele, krachtige controller gerealiseerd. De door onze klanten gewenste integratie van deze beveiligingsfuncties kan zo eenvoudig en robuust worden gerealiseerd tegen aantrekkelijke kosten. In het lopende jaar zal verder worden gewerkt aan het voltooien van de nieuwe beveiligingsfuncties die wij binnen AEOS, ons technologieplatform, bieden.

Zowel in binnen- als buitenland zien we dat onze business partners er in slagen met AEOS een degelijke marktpositie op te bouwen. Ook een aantal relatief nieuwe partners heeft een duidelijke groei laten zien en weet belangrijke projecten voor zich te winnen. De groei in Duitsland is opmerkelijk te noemen, als kennelijke beloning voor jarenlange inspanningen. Veel aandacht is besteed aan het verder versterken van onze internationale verkoop- en serviceorganisatie. Onze jarenlange aanwezigheid in de markten in het Midden- en Verre Oosten zorgt dat we ook in deze regio's steeds vaker bij nieuwe projecten worden betrokken.

Het afgelopen jaar is begonnen met de ontwikkeling van een toegangscontrole- en monitorsysteem voor ondergrondse afvalcontainers, uiteraard ook gebaseerd op AEOS. Met dit systeem kunnen gemeenten of aanbieders van afvalverwerking ervoor zorgen dat alleen geselecteerde gebruikers afval kunnen storten. Ook kunnen zaken als vulgraad, storingen en logistieke aspecten van afstand worden beheerd. Deze unieke propositie biedt ons de mogelijkheid om een stevige marktpositie op te bouwen in de groeiende markt voor afvalverwerking in Europa.

Nu het AEOS systeem volwassen is geworden, is het zaak om met het verder uitbouwen van de verkooporganisatie, en met gedegen marketinginspanningen, er voor te zorgen dat de volledige marktpotentie van het systeem wordt benut. Met de ontwikkeling van nieuwe beveiligingsfunctionaliteiten, het bedienen van nieuwe markten en het uitbreiden van het internationale partnernetwerk beschikt de marktgroep over een goede basis voor een verdere groei.

Specials

Sinds jaar en dag richt de marktgroep Specials zich op het ontwikkelen en leveren van klantspecifieke producten. De beslissing om niet verder te investeren in deze traditionele toeleveranciersactiviteiten heeft dan ook een grote invloed gehad op deze marktgroep.

Het afgelopen jaar is veel aandacht besteed aan het vernieuwen van de commerciële afspraken met de bestaande klanten van de marktgroep. Doel hiervan was het waarborgen van onze reputatie als betrouwbare partner, maar tegelijkertijd het realiseren van acceptabele commerciële condities waarop de bestaande verplichtingen de komende jaren kunnen worden nagekomen.

Het lagere activiteitenniveau maakte het terugbrengen van de bezetting van de marktgroep onvermijdelijk. Een aantal medewerkers heeft een nieuwe rol binnen de Nedap-organisatie gevonden, terwijl enkele medewerkers hebben besloten om buiten Nedap hun loopbaan voort te zetten.

Voortaan zullen de overgebleven traditionele toeleverancieractiviteiten binnen Nedap in deze groep worden gebundeld. De overige marktgroepen kunnen zich dan volledig richten op het ontwikkelen en vermarkten van eigen eindproducten. De verwachting is dat de omzet van deze marktgroep de komende jaren steeds verder zal afnemen.

CIMPL

Ook bij CIMPL (Constructie in Metaal en Plastic) hebben wij de teruggang in vraag het afgelopen jaar aangegrepen om een herstructurering door te voeren. De groep zal zich steeds meer gaan concentreren op producten met een hoge toegevoegde waarde en op het ondersteunen van marktgroepen bij het sneller naar de markt brengen van nieuwe producten.

Met de praktijkkennis van de productieprocessen voor kunststof en metaal speelt de groep een belangrijke rol in het tot stand komen van nieuwe producten met hun behuizingen. Door haar flexibiliteit kunnen snel prototypes worden ontwikkeld, zodat ideeën sneller in de praktijk kunnen worden toegepast. Ook de komende jaren zal er verder worden geïnvesteerd in nieuwe productiemachines en -technieken en in het uitbreiden van de expertise binnen CIMPL.

Een andere taak van de groep is het ontwikkelen en onderhouden van de productieautomatisering die door het gehele bedrijf wordt toegepast. Dit varieert van de productie van eenvoudige mallen tot volledig geautomatiseerde productieprocessen. Keer op keer laat deze groep zien dat door slimme mechanisatie en automatisering productiekosten verder kunnen worden verlaagd, zodat ook in Nederland concurrerend kan worden geproduceerd.

Inventi

De versnelde verhuizing van seriematige productie van de marktgroepen naar Inventi B.V. te Neede heeft veel geëist van de inzet, flexibiliteit en het doorzettingsvermogen van de Inventi-medewerkers. Toch is het gelukt om in vrijwel alle gevallen te voldoen aan de hoge eisen die wij stellen aan kwaliteit en leverbetrouwbaarheid.

Om de marktgroepen beter van dienst te zijn, ondersteunt Inventi nu ook de overige, resterende productie-faciliteiten in Groenlo. Deze zijn met name geschikt voor het produceren van prototypes en kleine series. Dit vergemakkelijkt het contact met de ontwikkelaars in de marktgroepen, wat met name in de prototypefase van een product van groot belang is.

De concentratie van de seriematige elektronicaproductie binnen Inventi heeft veel voordelen. Investeringen in systemen die de kwaliteit van processen verbeteren, leveren meer op. Het bundelen van de inkoop van componenten zorgt voor meer inkoopkracht en daardoor betere condities. Bovendien zien we dat de bundeling van kennis en ervaring op één plek voortdurend leidt tot kleine aanpassingen van productieprocessen met verbeterde kwaliteit of kostprijs tot gevolg.

Met Inventi beschikken we nu over productiefaciliteiten die prima passen bij de gemiddelde seriegrootte van onze producten. Zo wordt er een goede balans gevonden tussen leverbetrouwbaarheid, kwaliteit en kostprijs. Bij producten die volledig zijn uitontwikkeld en in grote aantallen worden vervaardigd, is uitbesteding naar lagelonenlanden een optie. Daarbij zorgt de praktijkkennis van Inventi voor een goede onderhandelingspositie en een soepele overdracht van de productie.

New Business

De groep New Business richt zich op technieken die nog in het begin van hun ontwikkelcurve staan. Dankzij intensief contact met onderzoeksinstituten en universiteiten wordt voortdurend bekeken welke technologieën op termijn een rol kunnen spelen binnen Nedap.

Ook in 2009 is weer verder gewerkt aan onze technologieportfolio. Met de eerste zelf ontwikkelde UHF-readers wordt een nieuwe identificatiefrequentie ontsloten, waardoor geheel nieuwe toepassingsgebieden binnen bereik komen. De ontwikkeling van de eerste versie van een nieuw identificatieplatform op basis van Software Defined Radio zal uiteindelijk leiden tot een nieuwe generatie RFID-readers met sterk verbeterde prestaties.

Met een geheel nieuwe, gepatenteerde, technologie is het de groep gelukt om op grote afstand nauwkeurig de plaats te bepalen van individuele voorwerpen. Hiermee wordt het mogelijk om het gedrag van koeien in de stal te observeren, medewerkers in gevaarlijke werkomgevingen te volgen of apparatuur als infuuspompen in het ziekenhuis te vinden. Gezien het innovatieve karakter en de vele toepassingsgebieden van deze technologie heeft Nedap, samen met de Universiteit Twente en 2 start-up's, voor de komende 4 jaar ruim € 3 miljoen aan subsidie van de Europese Unie en de provincies Gelderland en Overijssel toegewezen gekregen. Daarnaast werkt Nedap ook samen met de Universiteit Twente in het kader van de regeling Kenniswerkers, gesubsidieerd door de overheid.

De groep New Business werkt verder aan technieken als neurale netwerken, computer vision en self-organising networks. Daarbij wordt er altijd naar gestreefd om deze technieken zo snel mogelijk bij een concrete toepassing in te zetten. Hierdoor zijn we sneller in staat om de daadwerkelijke waarde van een techniek in de praktijk vast te stellen.

Met deze voortdurende speurtocht naar nieuwe en toepasbare technieken speelt New Business binnen Nedap een belangrijke rol bij het creëren van nieuwe marktkansen.

Financieel

De totale opbrengsten zijn over 2009 uitgekomen op € 115,2 miljoen en waren daarmee bijna 20% lager dan over 2008 (€ 143,0 miljoen). De toegevoegde waarde (opbrengsten minus voorraadmutatie en materiaalkosten) bedroeg over 2009 € 78,8 miljoen (2008: € 95,6 miljoen). Het beleid dat is ingezet om verder op te schuiven naar producten met een hogere toegevoegde waarde werd in het boekjaar weerspiegeld door een stijging van de procentuele toegevoegde waarde van 66,9% in 2008 naar 68,4% in het verslagjaar.

De post 'Uitbesteding en overige externe kosten' daalde in het verslagjaar met € 0,8 miljoen. Aan de ene kant waren de kosten lager door een lagere productie, aan de andere kant stegen de kosten door verhoogde marktinspanningen. De salariskosten, inclusief sociale lasten, daalden met bijna € 1 miljoen voornamelijk door lagere variabele beloningen en sociale premies. De normale afschrijvingen waren in het verslagjaar € 0,4 miljoen lager en de overige waardeveranderingen € 1,5 miljoen lager dan in 2008. De kosten welke in het verslagjaar zijn gemaakt in verband met het aanpassen van de organisatie bedroegen in totaal € 4,7 miljoen voor belastingen. Het betrof hoofdzakelijk ontslagvergoedingen.

De bedrijfswinst voor aftrek van de reorganisatiekosten is uitgekomen op € 6,7 miljoen, 6% van de opbrengsten (2008: 14%). Lagere rentetarieven en lagere kosten voor rentebeschermers zorgden voor € 0,3 miljoen lagere financieringslasten. De winst na belastingen van onze geassocieerde deelneming Nedap France S.A.S. was in het verslagjaar bijna € 0,2 miljoen lager dan een jaar eerder. Investeringen in een nieuw samenwerkingsmodel met grote klanten en kosten om de organisatie verder te versterken voor de toekomst drukten hier het resultaat. Aan het einde van het verslagjaar is Nedap France S.A.S. verhuisd naar een nieuw, eigen, futuristisch kantoorpand net buiten Parijs.

De belastingdruk van de Nedap Groep (zonder de geassocieerde deelneming) is mede door fiscale stimuleringsmaatregelen uitgekomen op 18% (2008: 26%).

Het bovenstaande resulteerde in een winst na belastingen over het verslagjaar van € 1,1 miljoen. Exclusief reorganisatiekosten bedroeg deze winst € 4,6 miljoen, 4% van de opbrengsten (2008: 10%).

De totale investeringen in materiële vaste activa hebben € 5,7 miljoen gevergd. De totale afschrijvingen bedroegen € 6,3 miljoen. In immateriële vaste activa (geactiveerde ontwikkelingskosten) is € 2,4 miljoen geïnvesteerd, € 1,1 miljoen meer dan is afgeschreven.

De financiële vaste activa, bestaande uit Geassocieerde deelneming, Uitgestelde belastingvorderingen en Personeelsbeloningen, stegen met € 2,4 miljoen, hoofdzakelijk als gevolg van de toegenomen fondswaarde van onze pensioenregeling. De vlottende activa daalden met € 3,4 miljoen, voornamelijk door lagere "Handels- en overige vorderingen".

De solvabiliteit (eigen vermogen exclusief onverdeelde winst gedeeld door het totale vermogen) is gestegen van 42,6% eind 2008 naar 44,2% eind 2009. De langlopende verplichtingen bleven nagenoeg gelijk. Vermeldenswaard is de verlenging van de financieringsovereenkomst met de huisbank met 2 jaar tot medio 2012. Ook deze nieuwe overeenkomst omvat geen convenanten.

De belangrijkste reden voor de stijging van de kortlopende schulden is de uitbetaling van het dividend over 2008. Het rekening-courantkrediet bij de bank nam hierdoor met ruim € 9 miljoen toe.
Het aantal medewerkers bedroeg aan het einde van het jaar 601. Dit waren er per saldo 51 minder dan aan het begin van het verslagjaar. Deze teruggang is voornamelijk het gevolg van de doorgevoerde reorganisatie.
Gemiddeld waren er over 2009 652 medewerkers in dienst, 8 meer dan over 2008.

De positieve cashflow uit de bedrijfsactiviteiten van € 10,6 miljoen zorgde ervoor dat in 2009 zonder problemen € 7,9 miljoen aan investeringen kon worden betaald, € 0,1 miljoen aan eigen aandelen kon worden ingekocht en € 0,2 miljoen aan leningen kon worden afgelost. Daarna resteerde € 2,4 miljoen waarmee een deel van het dividend over 2008 kon worden betaald. Voor het restant van het dividend, € 10,1 miljoen, werd gebruik gemaakt van kortlopend bankkrediet.

Vooruitzichten

Kennis van het (bedrijfs)proces bij de klant en toepassing van nieuwe technologieën vormen de basis voor nieuwe, oorspronkelijke en duurzame toepassingen met onderscheidend vermogen voor de klant. Dit kwalitatieve aspect van de opbrengsten, dat tot uitdrukking komt in een goede toegevoegde waarde in procenten van de opbrengsten, staat centraal. Dit heeft de hoogste prioriteit en zorgt voor het stevige fundament waarop Nedap verder bouwt aan autonome groei van opbrengsten en resultaat.

Op korte termijn kunnen opbrengsten en resultaat worden beïnvloed door terughoudendheid in de markt vanwege economische ontwikkelingen. Het jaar 2009 was daar een extreem voorbeeld van en wij zien op dit moment nog geen duidelijk economisch herstel op de markten waarop wij ons richten. Op basis van recente investeringen in productvernieuwing en marktbewerking vertrouwen wij er echter op dat de opbrengsten – onvoorziene omstandigheden voorbehouden – zullen stijgen in 2010. In de resultaten zullen vanaf 2010 de structurele besparingen als gevolg van de reorganisatie van vorig jaar een positieve bijdrage gaan leveren.

Groenlo, 2 maart 2010

De directie:

R.M. Wegman
G.J.M. Ezendam

be
different

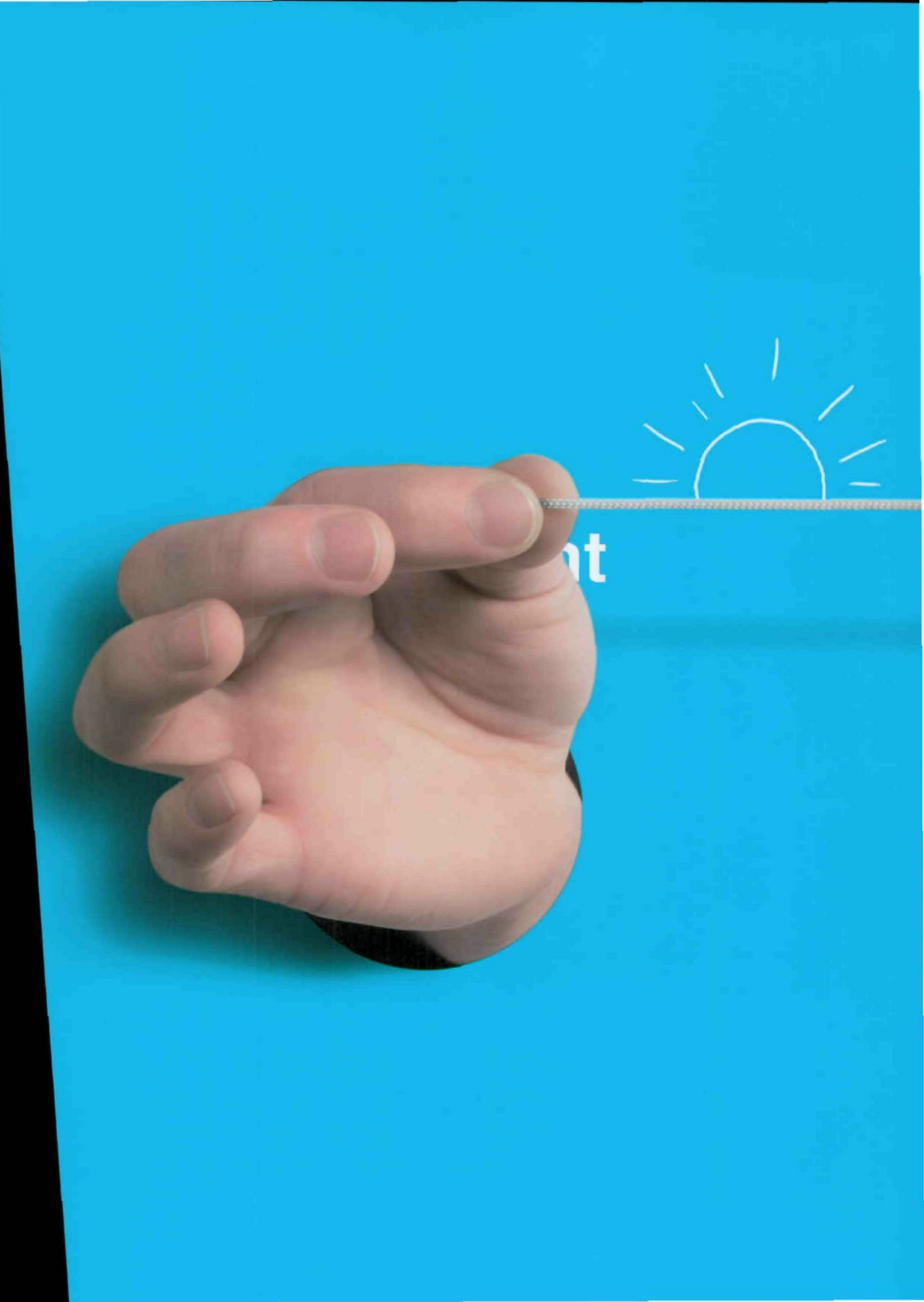
look for new horizons

"Straks zal iedereen eigenhandig energie opwekken en verhandelen."

"De energiewereld zal veranderen. Met de PowerRouter zullen we ervoor zorgen dat die verandering er snel komt! Een tijd geleden zat een aantal mensen bij Nedap bij elkaar om een toekomstbeeld neer te zetten en daarbij ver vooruit te kijken. Ze trokken een parallel met het internet, waar een router mensen in staat stelt razendsnel informatie uit te wisselen. Zoiets moest in de energiewereld ook mogelijk zijn. Eigenhandig opgewekte zonne- en windenergie met elkaar delen, voor eigen gebruik aanwenden, of routeren naar het elektriciteitsnet. Dat zou moeten kunnen ... Het concept van de PowerRouter was geboren!

We verbruiken steeds meer energie, maar we gaan ook zelf energie opwekken. Dat zie je steeds vaker gebeuren. Verbruikers worden dan ook producenten. Veel technologie daarvoor is al beschikbaar, maar dat zijn maar delen van de oplossing. De PowerRouter brengt het allemaal bij elkaar in één systeem. Via een intelligent net heb je online je complete energiegebruik onder controle en programmeer je de PowerRouter. Je optimaliseert je verbruik en neemt stroom van anderen af als de prijs gunstig is, of wanneer je zelf een tekort hebt. Heb je zonnecellen op het dak en de zon schijnt niet, maar het waait wel, dan plaats je een bestelling bij de buren die een windturbine hebben. Uiteindelijk zal stroom gratis worden, zoals telefoneren via internet al gratis is. De PowerRouter zal de wereld veranderen. Ik vind het prachtig om voorbij de horizon te kijken, de mogelijkheid te krijgen om de toekomst vorm te geven. 'You're in charge', belooft onze PowerRouter. En dat gaat gebeuren."

Joep Thomassen, marktgroep Power Supplies



look for
new
hom

Geconsolideerde balans per 31 december

(€ x 1.000)

	noot		2009	2008
			€	€
Actief				
Vaste activa				
Materiële vaste activa	1	43.414		44.344
Immateriële vaste activa	1	6.397		5.258
Geassocieerde deelneming	2	2.222		2.158
Uitgestelde belastingvorderingen	3	643		605
Personeelsbeloningen	4	3.911		1.642
			56.587	54.007
Vlottende activa				
Voorraden	5	18.718		19.573
Te vorderen winstbelasting		1.248		192
Handels- en overige vorderingen	6	22.423		25.290
Liquide middelen	7	3.361		4.098
			45.750	49.153
			102.337	103.160
Passief				
Eigen vermogen				
Aandelenkapitaal	8	669		669
Wettelijke reserves		6.530		5.357
Reserves		38.039		37.929
		45.238		43.955
Onverdeelde winst toekomend aan aandeelhouders		1.057		13.774
			46.295	57.729
Minderheidsbelang		149		138
Onverdeelde winst toekomend aan minderheidsbelang		57		110
			206	248
			46.501	57.977
Langlopende verplichtingen				
Leningen	9	17.273		17.518
Derivaten	10	727		436
Personeelsbeloningen	11	2.292		2.560
Uitgestelde belastingverplichtingen	12	1.867		1.101
		22.159		21.615
Kortlopende verplichtingen				
Leningen	9	235		217
Rekening-courantkredieten banken	13	13.019		3.641
Personeelsbeloningen	11	607		502
Garantievoorziening	14	796		736
Te betalen winstbelasting		173		126
Belastingen en premies sociale verzekeringen		3.026		2.022
Handelsschulden en overige te betalen posten	15	15.821		16.324
		33.677		23.568
Totaal verplichtingen			55.836	45.183
			102.337	103.160

Geconsolideerde winst- en verliesrekening
(€ x 1.000)

				2009	2008
				€	€
Opbrengsten	*16*			**115.191**	142.966
Materiaalkosten			**35.703**		46.991
Uitbesteding en overige externe kosten			**28.669**		29.519
Salarissen			**32.637**		33.208
Sociale lasten	*17*		**5.806**		6.184
Afschrijvingen	*18*		**7.005**		7.405
Overige waardeveranderingen immateriële vaste activa	*1*		**558**		2.059
Reorganisatiekosten	*22*		**4.698**		–
Voorraadmutatie gereed product en goederen in bewerking			**711**		411
Zelfvervaardigde vaste activa		–/–	**2.577**		–/– 2.235
Som der bedrijfslasten				**113.210**	123.542
Bedrijfswinst				**1.981**	19.424
Financieringsbaten			**111**		137
Financieringslasten		–/–	**904**		–/– 1.109
Waardeverandering derivaten		–/–	**291**		–/– 436
Nettofinancieringslasten				–/– **1.084**	–/– 1.408
Winstaandeel geassocieerde deelneming (na winstbelasting)	*19*			**376**	548
Winst voor belastingen				**1.273**	18.654
Belastingen	*20*			**159**	4.680
Winst over het boekjaar				**1.114**	13.884
Winst toekomend aan aandeelhouders Nedap N.V.				**1.057**	13.774
Winst toekomend aan minderheidsbelang	*21*			**57**	110
Winst over het boekjaar				**1.114**	13.884
Gemiddeld aantal uitstaande aandelen	*8*			**6.692.920**	6.692.920
Winst per gewoon aandeel (in €)				**0,16**	2,06
Verwaterde winst per gewoon aandeel (in €)				**0,16**	2,06

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(€ x 1.000)

			2009		2008
			€		€
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten					
Winst over het boekjaar			1.114		13.884
Aanpassingen voor:					
Afschrijvingen	18	7.005			7.405
Waardeverminderingsverliezen op immateriële activa		558			2.059
Boekwinst op verkoop materiële vaste activa		-/- 40		-/-	48
Koersverschillen op deelnemingen		14		-/-	66
Nettofinancieringslasten		1.084			1.408
Winstbelastingen	20	159			4.680
			8.780		15.438
Mutatie geassocieerde deelneming:	2				
Winst na belastingen		-/- 376		-/-	548
Ontvangen dividend en overige mutaties		312			230
			-/- 64	-/-	318
Mutatie handels- en overige vorderingen	6	2.852			1.760
Mutatie voorraden	5	855			558
Mutatie belastingen en premies sociale verzekeringen		1.004			338
Mutatie handelsschulden en overig te betalen posten		-/- 467			373
Mutatie personeelsbeloningen		-/- 2.432		-/-	1.792
Mutatie garantievoorzieningen	14	60			195
			1.872		1.432
Betaalde rente		-/- 743		-/-	1.213
Ontvangen rente		126			137
Betaalde winstbelastingen		-/- 440		-/-	5.130
			-/- 1.057	-/-	6.206
			10.645		24.230
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investeringen in materiële vaste activa		-/- 5.761		-/-	7.981
Investeringen in immateriële vaste activa		-/- 2.415		-/-	2.098
Ontvangsten uit verkoop materiële vaste activa		247			218
			-/- 7.929	-/-	9.861
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Opnamen langlopende leningen		-			-
Aflossingen langlopende leningen		-/- 227		-/-	211
Betaald dividend aan minderheidsaandeelhouders		-/- 99		-/-	79
Betaald dividend aan aandeelhouders Nedap N.V.		-/- 12.382		-/-	12.783
Inkoop eigen aandelen		-/- 142			-
			-/- 12.850	-/-	13.073
Mutatie liquide middelen en bankiers			-/- 10.134		1.296
Liquide middelen en bankiers per 1 januari			457	-/-	740
Valutakoersverschillen op liquide middelen en bankiers			19	-/-	99
Liquide middelen en bankiers per 31 december			-/- 9.658		457

Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen

(€ x 1.000)

	aandelen-kapitaal	wettelijke reserves	reserves	winst toekomend aan aandeel-houders	eigen vermogen toekomend aan aandeel-houders	minder-heids-belang	totaal eigen vermogen
	€	€	€	€	€	€	€
Saldo per 1-1-2008	669	6.412	35.601	14.221	56.903	217	57.120
Dividend				-/- 12.783	-/- 12.783	-/- 79	-/- 12.862
Bestemming resultaat		-/- 890	2.328	-/- 1.438	-		-
Winst boekjaar				13.774	13.774	110	13.884
Koersverschillen		-/- 165			-/- 165		-/- 165
Saldo per 31-12-2008	669	5.357	37.929	13.774	57.729	248	57.977
Dividend				-/- 12.382	-/- 12.382	-/- 99	-/- 12.481
Bestemming resultaat		1.140	252	-/- 1.392	-		-
Inkoop eigen aandelen			-/- 142		-/- 142		-/- 142
Winst boekjaar				1.057	1.057	57	1.114
Koersverschillen		33			33		33
Saldo per 31-12-2009	669	6.530	38.039	1.057	46.295	206	46.501

Per ultimo van het jaar waren 8.059 eigen aandelen ingekocht voor levering begin 2010 aan de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap die is opgericht op 30 december 2009.

De wettelijke reserves kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2009	2008
	€	€
Geactiveerde ontwikkelingskosten	**6.283**	5.075
Niet vrij uitkeerbare winst deelnemingen	**393**	461
Koersverschillen	**-/- 146**	-/- 179
Totaal	**6.530**	5.357

Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening

(€ x 1.000, tenzij anders vermeld)

Grondslagen voor financiële verslaggeving

Algemeen

De N.V. Nederlandsche Apparatenfabriek "Nedap" is gevestigd te Groenlo, Nederland. De geconsolideerde jaarrekening van de vennootschap over 2009 omvat de vennootschap en haar dochterondernemingen. Deze vormen samen de Groep, hierna Nedap genoemd.

Nedap houdt zich bezig met het ontwikkelen en leveren van innovatieve en duurzame oplossingen op het gebied van security en elektronische besturingen alsmede automatisering-, beheer- en informatiesystemen voor organisaties.

De jaarrekening is op 2 maart 2010 goedgekeurd voor publicatie door zowel de raad van commissarissen als de directie. De jaarrekening wordt ter vaststelling voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 29 april 2010.

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

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

Ingevolge art. 402 Boek 2 BW wordt gebruik gemaakt van de mogelijkheid om een gecomprimeerde vennootschappelijke winst- en verliesrekening te verstrekken.

Consolidatie

In de geconsolideerde overzichten zijn de financiële gegevens van de N.V. Nederlandsche Apparatenfabriek "Nedap" en van de hierna genoemde dochtermaatschappijen (tezamen Nedap genoemd), waarin zij overwegende zeggenschap heeft, samengevoegd volgens de integrale methode. Het aandeel van derden in het eigen vermogen en het resultaat worden afzonderlijk vermeld.

Nedap Beveiligingstechniek B.V. te Groenekan	90%	deelneming	
Nsecure B.V. te Barendrecht	100%	„	
Inventi B.V. te Neede	100%	„	
Nedap Deutschland GmbH te Meerbusch, Duitsland	100%	„	
Nedap Great Britain Ltd. te Aldermaston, UK	100%	„	
Nedap Iberia S.A. te Alpedrete (Madrid), Spanje	90%	„	
Sappers Iberia S.L. te Alpedrete (Madrid), Spanje	100%	„	van Nedap Iberia S.A.
Nedap Asia Ltd. te Hong Kong	100%	„	
Nedap China Ltd. te Shanghai, China	100%	„	van Nedap Asia Ltd.

In de consolidatiekring is ook opgenomen de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap.

Vennootschappen, waarin geen activiteiten meer plaatsvinden, worden niet vermeld.

Niet geconsolideerd is de 49,7% deelneming in Nedap France S.A.S. te Eragny sur Oise, Frankrijk. Met deze deelneming vinden normale handelstransacties plaats. Deze transacties worden op zakelijke grondslag uitgevoerd tegen voorwaarden die vergelijkbaar zijn met die van transacties met derden.

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

Vreemde valuta

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

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

Financiële instrumenten

Niet-afgeleide financiële instrumenten

Niet-afgeleide financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, liquide middelen, leningen, handelsschulden en overige te betalen posten. Niet-afgeleide financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs verminderd met bijzondere waardeverminderingsverliezen.

Afgeleide financiële instrumenten

Nedap maakt gebruik van Interest Rate Swaps (IRS) om renterisico's af te dekken. De Interest Rate Swaps worden gewaardeerd tegen reële waarde. Waarderingsverschillen worden verantwoord in de winst- en verliesrekening als aparte post onder de nettofinancieringslasten. Nedap maakt geen gebruik van hedge-accounting.

Materiële vaste activa

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

Afschrijving materiële vaste activa

Op materiële vaste activa wordt lineair afgeschreven op basis van geschatte economische gebruiksduur. Op grond wordt niet afgeschreven.
De afschrijvingspercentages per jaar zijn:

Bedrijfsgebouwen	3% of 10%
Machines	13% of 18%
Installaties	7% of 10%
Andere vaste activa	20%

Immateriële vaste activa

Onderzoek

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

Ontwikkeling

Ontwikkelingsuitgaven, waarvoor toekomstige economische voordelen kunnen worden ingeschat, eenduidig kunnen worden vastgesteld en niet zijn gemaakt voor het onderhouden van een bestaand product of het aanpassen aan nieuwe marktomstandigheden, worden geactiveerd. Daarnaast worden ontwikkelingskosten geactiveerd waar klantenopdrachten tegenover staan.

Alle overige ontwikkelingskosten worden op het moment dat de uitgaven zich voordoen ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.
De verantwoorde waarde van de geactiveerde ontwikkelingskosten bestaat uit externe en direct toerekenbare (in) directe kosten.

De geactiveerde projecten zijn technisch uitvoerbaar en de intentie is deze projecten te voltooien.
Nedap beschikt (dan wel zal kunnen beschikken) over voldoende technische, financiële en andere middelen voor voltooiing en het op de markt zetten van de ontwikkelde producten.

De geactiveerde ontwikkelingskosten worden voornamelijk afgeschreven op basis van verkochte eenheden.

Bijzondere waardevermindering vaste activa

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

Geassocieerde deelneming

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

Uitgestelde belastingvorderingen

Uitgestelde belastingvorderingen hebben betrekking op te realiseren verliescompensatie en tijdelijke verschillen tussen boekwaarde van activa en verplichtingen en de fiscale boekwaarden van die posten.
Uitgestelde belastingvorderingen worden berekend, per fiscale eenheid, tegen de belastingtarieven waarvoor ze naar verwachting worden gerealiseerd en gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorraden

Voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs of tegen netto-opbrengstwaarde indien deze lager is.
De kostprijs wordt bepaald op basis van de "First-In-First-Out"methode (FIFO). De netto-opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs verminderd met nog te maken kosten. In de kostprijs van de producten in bewerking en gereed product zijn begrepen de directe fabricagekosten, verhoogd met een opslag voor indirecte fabricage -en inkoopkosten.
Bij de waardering van voorraden wordt rekening gehouden met het risico van incourant.

Wettelijke reserves

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

Minderheidsbelang

Het minderheidsbelang wordt opgenomen voor het aandeel van de minderheidsaandeelhouders in het eigen vermogen van de betreffende geconsolideerde maatschappij.

Personeelsbeloningen (Pensioen- en VUT-regeling)

Pensioenregeling op basis van het beschikbare premiestelsel
Nedap kent voor een klein aantal medewerkers een regeling die onder het beschikbaar premiestelsel valt. Verplichtingen worden als last in de winst - en verliesrekening verwerkt in de periode waarop deze betrekking hebben.

Pensioenregeling op basis van toegezegde pensioenrechten
Nedap kent voor het grootste deel van haar medewerkers in Nederland een regeling die onder de toegezegde pensioenrechten valt. Deze regeling bestaat uit opbouw van een ouderdomspensioen op basis van geïndexeerd middelloon en een risicoverzekering voor het nabestaandenpensioen. De uitvoering wordt verzorgd door een verzekeringsmaatschappij die de toegekende pensioenrechten garandeert.
Maximaal 25% van het vermogen wordt in aandelenfondsen belegd, de rest in vastrentende waarden.

De nettoverplichting wordt bepaald door de contante waarde van de toegekende pensioenrechten te berekenen en hierop de reële waarde van de beleggingen in mindering te brengen. Deze uitkomst wordt verhoogd of verlaagd met de op de balansdatum nog niet verwerkte actuariële resultaten.
De disconteringsvoet is het rendement op de balansdatum van solide obligaties waarvan de looptijd de termijn van de verplichtingen van de Groep benadert. De berekeningen worden uitgevoerd door bevoegde actuarissen volgens de "projected unit credit" methode.

De verschillen tussen de verwachte en de werkelijke opbrengsten van de fondsbeleggingen worden, evenals de actuariële resultaten, slechts in de winst- en verliesrekening verwerkt indien het totaal van deze cumulatieve opbrengstverschillen en actuariële wijzigingen een bandbreedte overschrijdt van 10% van de grootste van de verplichting van de pensioenregeling of de reële waarde van de betreffende fondsbeleggingen. Het gedeelte waarmee de bandbreedte wordt overschreden, wordt gedurende de resterende diensttijd van de medewerkers ten gunste of ten laste van het resultaat gebracht.

Vervroegde uittredingsregeling
Deze voorziening is gevormd op grond van de in de CAO opgenomen VUT-regeling. Deze regeling geldt uitsluitend voor medewerkers die voor 1-1-1950 zijn geboren en te kennen hebben gegeven van deze regeling gebruik te willen blijven maken. Vanaf 62-jarige leeftijd tot zijn 65-jarige leeftijd ontvangt de medewerker 80% van zijn laatstgenoten inkomen, waarbij rekening wordt gehouden met de stijging van de kosten van levensonderhoud.
De voorziening is berekend op actuariële grondslagen.

Uitgestelde belastingverplichtingen
Uitgestelde belastingverplichtingen ontstaan door tijdelijke verschillen tussen boekwaarde van activa en verplichtingen en de fiscale boekwaarden van die posten. Uitgestelde belastingverplichtingen worden berekend, per fiscale eenheid, tegen de belastingtarieven waarvoor ze naar verwachting worden gerealiseerd en gewaardeerd tegen nominale waarde.

Garantievoorziening
De garantievoorziening betreft een voorziening tegen aanspraken van klanten uit hoofde van overeengekomen garantieafspraken. De termijn waarover een klant zijn recht kan doen gelden, varieert per product. De waardering is bepaald op basis van uitgaven gedurende het verslagjaar en de voorgaande 2 jaren. Deze voorziening heeft een kortlopend karakter.

Opbrengsten
De opbrengsten omvatten de reële waarde van de ontvangen of te vorderen vergoedingen voortvloeiende uit de verkoop van goederen of de levering van diensten aan derden uit de reguliere bedrijfsvoering van de Groep, exclusief de over de opbrengsten geheven belastingen en verleende kortingen.

Opbrengsten uit verkoop van goederen worden in het resultaat opgenomen op het moment dat de wezenlijke risico's en voordelen van het eigendom van de goederen aan de koper zijn overgedragen.

Opbrengsten van door de Groep zelf geïnstalleerde goederen worden in het resultaat opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de installatie op balansdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald op basis van de bestede kosten ten opzichte van de totaal te verwachten kosten. Indien het aannemelijk is dat de totale kosten de bijbehorende opbrengsten zullen overtreffen, wordt het verwachte verlies direct ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Opbrengsten uit diensten worden of per geleverde dienst of lineair over de contractperiode verantwoord. Indien *dienstverleningscontracten vooruit gefactureerd zijn, worden deze bedragen in de balans als vooruitontvangen* baten onder "handelschulden en overige te betalen kosten" verantwoord.

Subsidies worden in mindering gebracht op de overige externe kosten in de periode waarop deze betrekking hebben.

Financieringsbaten en -lasten

De financieringsbaten en -lasten betreffen van derden ontvangen en aan derden betaalde rente en daarmee vergelijkbare kosten en tevens de waardemutaties van de Interest Rate Swaps (IRS). Alle financieringsbaten en -lasten worden met behulp van de effectieve rentemethode in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Belastingen

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

Kasstroomoverzicht

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

Financieel risicobeheer

Nedap kent een adequaat en effectief beheersingssysteem waarvan ondermeer het doel is het signaleren en inperken van risico's. In het hoofdstuk "Corporate Governance" worden de risico's en de risicobeheersing beschreven.

Het gebruikmaken van financiële instrumenten brengt de navolgende risico's met zich mee:

Kredietrisico

Kredietrisico is het risico van financieel verlies voor Nedap indien een afnemer of tegenpartij van een financieel instrument de aangegane verplichtingen niet nakomt. Kredietrisico's vloeien met name voort uit vorderingen op klanten. Nedap verkleint dit risico door klantvorderingen zoveel mogelijk tegen niet-betaling te verzekeren. Het risico van niet-betaling ligt dan bijna geheel bij de kredietverzekeringsmaatschappij. Voor klantvorderingen die niet kunnen worden verzekerd, worden zekerheden gevraagd zover dit mogelijk is. Indien nodig wordt voor het kredietrisico een voorziening gevormd.

Liquiditeitsrisico
Liquiditeitsrisico is het risico dat Nedap niet op het vereiste moment aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Nedap verkleint dit risico door een solvabiliteit na te streven van ca. 45%. Deze solvabiliteit geeft haar de mogelijkheid om indien nodig tijdelijk additioneel vermogen aan te trekken.

Marktrisico
Markrisico is het risico dat de inkomsten van Nedap nadelig worden beïnvloed door veranderingen in marktprijzen, zoals valutakoersen en rentetarieven.

Valutarisico
Nedap verkleint het valutarisico door transacties in andere valuta beperkt van omvang te houden en indien nodig deze risico's af te dekken. De US-dollar is de belangrijkste vreemde valuta. De netto-transacties in US-dollar, per saldo lasten, bedragen niet meer dan 7% (2008: 4%) van de opbrengsten. De netto-transacties in overige vreemde valuta bedragen per valuta niet meer dan 1% van de opbrengsten.

Renterisico
Het renterisico van Nedap wordt beperkt door met behulp van renteswaps voor een groot deel van de opgenomen leningen (€ 12,3 miljoen) de rente te fixeren. Door een wijziging van 100 basispunten in de rente zou de winst over het boekjaar zijn toe- of afgenomen met € 0,1 miljoen (2008: € 0,1 miljoen).

Kapitaalbeheer
Om te kunnen blijven ondernemen op een wijze die Nedap sterk maakt, gaat zij uit van een bedrijfswinst van minimaal 10% van de opbrengsten en een rentabiliteit op het eigen vermogen van 15%-20%, als financiële normen. Door het innovatieve karakter van de groep en de vaak projectmatige aard van de opdrachten die zij krijgt, wordt een solvabiliteit van ca. 45%, uitgaande van autonome groei, wenselijk geacht. Hierbij wordt in het eigen vermogen de onverdeelde winst niet meegerekend.
Nedap heeft noch aan de raad van commissarissen, noch aan het management, noch aan het overige personeel rechten toegekend tot het verkrijgen van aandelen Nedap. Vanaf 2010 hebben de medewerkers van Nedap N.V. de mogelijkheid via de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap deel te nemen in vennootschap. De medewerkers kunnen hiervoor hun winstuitkering aanwenden om certificaten van aandelen Nedap te verwerven. De directie dient minimaal 50% van haar variabele jaarinkomen na belastingen in te brengen in deze Stichting tegen uitreiking van certificaten.

Een beperkt deel van de reserve van Nedap Iberia S.A. is niet vrij uitkeerbaar. Daarnaast is Nedap op basis van Titel 9 Boek 2 BW verplicht voor Nederlandse vennootschappen voor bepaalde componenten een wettelijke reserve aan te houden.

Er zijn het afgelopen jaar verder geen wijzigingen aangebracht in de strategie betreffende het kapitaalbeheer van de Groep. De vennootschap en haar dochterondernemingen zijn niet onderworpen aan van buitenaf opgelegde kapitaalvereisten anders dan in deze jaarrekening vermeld.

Segmentatie

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

Voor het realiseren van die doelstelling zijn niet alleen kennis van technologie en marktomstandigheden van belang maar in toenemende mate de kennis van het bedrijfsproces van de klant en zijn toepassing waarin onze oplossing uiteindelijk gebruikt wordt. De focus van activiteiten op een klant of groep klanten (marktgroep) is een belangrijke voorwaarde om in de markten een werkelijk onderscheidende en duurzame oplossing voor onze klant en haar gebruikers te creëren, en daarmee ook een duurzame betekenis te hebben voor onze medewerkers en aandeelhouders.

De voor de oplossing gebruikte technologieën hebben onderling een sterke verwantschap en de marktgroepen maken daarom veelvuldig gebruik van elkaars technologische kennis, producten, systemen, productiemiddelen en markt- en gebruikerservaringen. Dit geldt voor alle binnen Nedap aanwezige activiteiten en marktgroepen. Deze uitwisseling van kennis, middelen en medewerkers, zonder financiële verrekening, is een continu en informeel proces en is daarmee een wezenlijk onderdeel voor de ondernemende cultuur.

De directie stuurt de activiteiten en marktgroepen dan ook vooral aan op basis van haar eigen waarnemingen en de dagelijkse directe communicatie met betrokkenen. Financiële sturing en beheersing vinden plaats op basis van geconsolideerde informatie. Nedap kent als zodanig geen segmenten zoals bedoeld in IAS 14 en IFRS 8.

Nog niet toegepaste nieuwe standaarden en interpretaties

Een aantal nieuwe standaarden, herzieningen en aanpassingen op standaarden en interpretaties is in 2009 nog niet van kracht en is derhalve niet toegepast op deze geconsolideerde jaarrekening. Geen van deze standaarden zal invloed van betekenis hebben op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep.

be
different

be selective

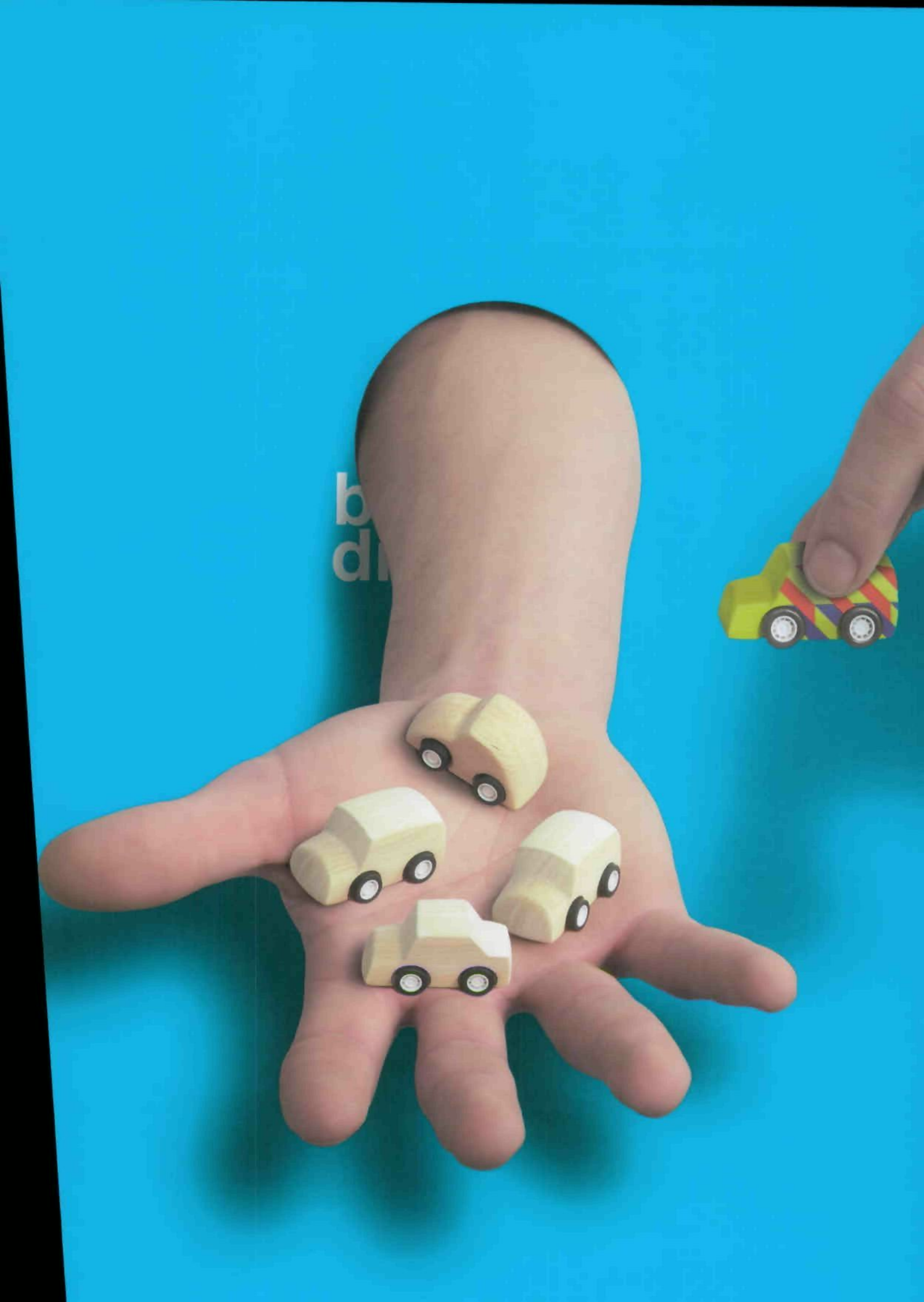
"Ik start niet bij de techniek, maar zoek de wensen van de klant."

"Het is mijn uitdaging marktvragen in te vullen met Nedap-technologie en daar vervolgens een business omheen te bouwen. Dat vind ik interessant: zorgen dat iets gaat werken en dat het gaat lukken. Zo ben ik ook begonnen met Nedap Stadstoegang. Er waren vragen over de toegang tot de binnensteden. Die liep niet lekker. Vaak deugden de gebruikte installaties niet, met als gevolg veel ongemak, irritatie en *zelfs blikschade*.

We besloten eerst te kijken naar de functies van de stad. Wat wil de klant met de binnenstad en wat heeft die binnenstad nodig? We zochten naar een mensgerichte oplossing, niet op de eerste plaats naar een technische. Daarbij gingen we door op de wensen van de klant. Uit die wensen kwam naar voren dat een binnenstad autoluw moet zijn, een plek waar mensen prettig en ongestoord kunnen winkelen, maar waar bewoners en leveranciers naar binnen kunnen wanneer dat nodig is en hulpdiensten uiteraard vrij toegang hebben.

Als oplossing voor de gemeenten hebben we het toegangssysteem, de besturing en de signalering aan elkaar geknoopt. Hiervoor hebben we gebruik gemaakt van bestaande systemen van Nedap. Nu hebben we een veiliger, betrouwbaarder en flexibeler systeem en zijn daarmee marktleider *in Nederland. De toegangspoorten hangen online aan een* datacenter. Het beheer verloopt via een webpagina, waar men eenvoudig en snel een ontheffing kan toekennen voor toegang tot de binnenstad. Alles wat er gebeurt, wordt door Nedap gecontroleerd, geregistreerd en uitgewerkt in rapportages. Stadstoegang is goed beheersbaar, biedt flexibiliteit, keuzevrijheid en houdt de binnenstad aantrekkelijk voor iedereen. Je ziet nu dat de aanvankelijke tegenstanders de grootste voorstanders zijn geworden."

Peter de Jong, marktgroep AVI



1 Materiële en immateriële vaste activa

	bedrijfs-gebouwen en terreinen	machines en installaties	andere* vaste bedrijfs-middelen	in uitvoering en vooruit-betalingen	totaal materiële vaste activa	immateriële vaste activa
	€	€	€	€	€	€
ultimo 2007:						
aanschaffingswaarde	35.643	29.653	52.290	736	118.322	10.141
afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	10.886	21.207	42.541		74.634	3.993
boekwaarde	24.757	8.446	9.749	736	43.688	6.148
mutaties 2008:						
investering	1.460	1.653	3.136	1.053	7.302	2.098
gereedgekomen activa in uitvoering			736	-/- 736	-	
desinvestering (per saldo)			-/- 170		-/- 170	
afschrijving	-/- 1.220	-/- 1.735	-/- 3.521		-/- 6.476	-/- 929
bijzondere waardeverminderingen						-/- 2.059
saldo mutaties	240	-/- 82	181	317	656	-/- 890
ultimo 2008:						
aanschaffingswaarde	37.102	29.465	54.063	1.053	121.683	10.114
afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	12.105	21.101	44.133		77.339	4.856
boekwaarde	24.997	8.364	9.930	1.053	44.344	5.258
mutaties 2009:						
investering	874	998	2.964	836	5.672	2.415
gereedgekomen activa in uitvoering			1.053	-/- 1.053	-	
desinvestering (per saldo)		-/- 58	-/- 257		-/- 315	
afschrijving	-/- 1.279	-/- 1.681	-/- 3.327		-/- 6.287	-/- 718
bijzondere waardeverminderingen						-/- 558
saldo mutaties	-/- 405	-/- 741	433	-/- 217	-/- 930	1.139
ultimo 2009:						
aanschaffingswaarde	37.976	29.892	55.234	836	123.938	11.185
afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	13.384	22.269	44.871		80.524	4.788
boekwaarde	24.592	7.623	10.363	836	43.414	6.397

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

Met valutaomrekeningsverschillen is gezien het geringe belang geen rekening gehouden.

De materiële vaste activa zijn verzekerd tegen nieuwwaarde.

Tot zekerheid van voldoening van al hetgeen verschuldigd is aan de bank is het recht van hypotheek verleend voor een bedrag van € 20,3 miljoen op onroerende zaken (2008: € 15,4 miljoen).

De totale oppervlakte van onze terreinen bedraagt 59.000 m², waarvan nog ca. 5.000 m² kan worden bebouwd.

Ultimo van het jaar bedraagt het bedrag van aangegane verplichtingen € 0,6 miljoen (2008: € 0,6 miljoen).

Door gewijzigde marktomstandigheden en een verandering in prioriteitstelling binnen Nedap, is in het verslagjaar voor in totaal € 0,6 miljoen extra afgeschreven (bijzondere waardevermindering). Deze bijzondere waardevermindering is gerelateerd aan een vijftal projecten waarvoor ontwikkelingskosten geactiveerd waren.

2 Geassocieerde deelneming

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

	2009	2008
	€	€
nettovermogenswaarde per 1 januari	**2.158**	1.840
winst na belasting	**376**	548
ontvangen dividend	**-/- 299**	-/- 250
overige mutaties	**-/- 13**	20
nettovermogenswaarde per 31 december	**2.222**	2.158
Kengetallen van de geassocieerde deelneming, op basis van 100%:		
opbrengsten	**15.366**	14.156
kosten	**14.615**	13.060
winst na belastingen	**751**	1.096
totaal activa per 31 december	**12.629**	7.495
totaal verplichtingen per 31 december	**8.185**	3.179
Transacties met de geassocieerde deelneming:		
verkoop van goederen en diensten aan deelneming	**5.052**	4.690

3 Uitgestelde belastingvorderingen

De uitgestelde belastingvorderingen bestaan uit vorderingen wegens verliescompensatie.

	2009	2008
	€	€
saldo per 1 januari	605	787
mutatie	38	-/- 182
saldo per 31 december	643	605

Dit betreft een vordering van onze Duitse vennootschap. De verliezen zijn onbeperkt verrekenbaar. Per 31 december 2009 is er geen sprake van tijdelijke verschillen, niet gecompenseerde fiscale verliezen en ongebruikte, fiscaal verrekenbare tegoeden waarvoor geen uitgestelde belastingvordering is opgenomen.

4 Personeelsbeloningen

	2009	2008
	€	€
reële waarde van de fondsbeleggingen	49.804	44.710
contante waarde van de verplichtingen	44.746	40.189
	5.058	4.521
nog niet geamortiseerde actuariële resultaten	1.147	2.879
overschot in het fonds	3.911	1.642
Mutaties in de fondsbeleggingen:		
saldo per 1 januari	44.710	38.910
betaalde premies	3.453	3.607
betaalde uitkeringen	-/- 750	-/- 703
verwacht rendement op fondsbeleggingen	2.257	1.888
actuariële resultaten	134	1.008
saldo per 31 december	49.804	44.710
De fondsbeleggingen bestaan uit:		
aandelen	10.802	7.655
vastrentende waarden	39.404	37.355
overige	-/- 402	-/- 300
	49.804	44.710

		2009		2008
		€		€
Mutaties in de verplichtingen:				
saldo per 1 januari		**40.189**		39.151
service- en rentekosten		**3.494**		3.479
betaalde uitkeringen	–/–	**750**	–/–	703
bijdrage deelnemers		**437**		417
vrijval deel toekomstige salarisstijgingen (curtailment)	–/–	**482**		–
actuariële resultaten		**1.858**	–/–	2.155
saldo per 31 december		**44.746**		40.189
Kosten zoals opgenomen in de winst- en verliesrekening:				
servicekosten		**1.174**		1.253
rentekosten over de verplichtingen		**2.320**		2.226
verwacht rendement fondsbeleggingen	–/–	**2.257**	–/–	1.888
deze kosten zijn begrepen in de post sociale lasten		**1.237**		1.591
vrijval deel toekomstige salarisstijgingen (curtailment) deze kosten zijn begrepen in de post reorganisatiekosten	–/–	**482**		–
totaal		**755**		1.591

Historische informatie:

	2009	2008	2007	2006
	€	€	€	€
reële waarde van de fondsbeleggingen	**49.804**	44.710	38.910	38.998
contante waarde van de verplichtingen	**44.746**	40.189	39.151	36.668
overschot of tekort (-/-) in het fonds	**5.058**	4.521	–/– 241	2.330

De uitgangspunten voor de waardebepaling van de pensioenregeling zijn ultimo van het jaar:

	2009	2008
	€	€
disconteringsvoet pensioenverplichtingen per 31 december	**5,30%**	5,60%
verwacht rendement op pensioenactiva	**5,10%**	5,40%
jaarlijkse salarisstijging voor indexatie van de aanspraken	**2,50%**	2,50%
jaarlijkse stijging van de ingebouwde franchise	**2,50%**	2,50%
carrièrestijging bovenop de indexatie	**1,50%**	1,50%

Daarnaast worden enkele overige actuariële uitgangspunten gehanteerd, zoals de GBMV Prognosetafel 2005-2050 (–1/–1).

Het verwachte rendement ultimo 2009 is gebaseerd op het gewogen gemiddelde van het verwachte rendement van 4,5% (2008: 4,9%) op vastrentende waarden en 7,5% (2008: 7,9%) op aandelen. Maximaal 25% van het vermogen wordt in aandelenfondsen belegd, de rest in vastrentende waarden. De vastrentende portefeuille is in overleg met de pensioenuitvoerder, die garant staat voor het nakomen van de pensioenverplichtingen, opgebouwd uit participaties in vastrentende beleggingsfondsen van een met de pensioenuitvoerder gelieerde maatschappij. De fondskeuze is afhankelijk van de duratie van de verplichtingen. Beleggingen in aandelen vinden plaats via participaties in fondsen van dezelfde met de pensioenuitvoerder gelieerde maatschappij.

Het feitelijk rendement op de fondsbeleggingen bedroeg 5,0% (2008: 11,3%).

De overeenkomst met de pensioenuitvoerder, welke expireerde aan het einde van het verslagjaar, is opnieuw met 5 jaar verlengd. De nieuwe overeenkomst wijkt nauwelijks af van de huidige. Het blijft een constructie met overrentedeling en een volledige uitkering van het technisch resultaat. De pensioenuitvoerder blijft zich daarnaast garant stellen voor de pensioenuitkeringen.

De Groep verwacht in 2010 € 1,7 miljoen aan premies te betalen, rekening houdend met een ontvangst uit hoofde van het technisch resultaat.

5 Voorraden

	2009	2008
	€	€
grondstoffen en onderdelen	**9.098**	9.631
producten in bewerking	**1.932**	1.488
producten	**7.688**	8.454
totaal	**18.718**	19.573

6 Handels- en overige vorderingen

	2009	2008
	€	€
handelsvorderingen	**17.614**	21.795
vordering op geassocieerde deelneming	**1.041**	1.023
overige	**3.768**	2.472
totaal	**22.423**	25.290

Mutatie voorziening oninbaar geachte posten:

	2009	2008
	€	€
saldo per 1 januari	**154**	308
onttrekkingen	-/- **84**	-/- 210
toevoegingen	**116**	56
saldo per 31 december	**186**	154

De gemiddelde kredietermijn voor handelsdebiteuren bedraagt in 2009: 8 weken (2008: 8 weken).

Nedap heeft haar vorderingen zoveel mogelijk kredietverzekerd. Het uitkeringspercentage is 85% (2008: 90%). Voor risicoanalyse wordt verwezen naar hetgeen staat vermeld onder het hoofdstuk Financieel risicobeheer.

7 Liquide middelen

	2009	2008
	€	€
kas	**14**	18
banken	**3.347**	4.080
totaal	**3.361**	4.098

De liquide middelen zijn direct opvraagbaar.

8 Aandelenkapitaal

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

9 Leningen

			2009	2008
Soort lening	*Nominale rente*	*Afloopdatum*	€	€
Standby Roll-Over	Euribor + 1,35%	2012	**14.000**	14.000
Banklening	Euribor 1 maand + 0,5%	2008 - 2016	**2.275**	2.375
Annuïteitenlening	Euribor 1 jaar + 0,8%	2008 - 2013	**245**	310
Annuïteitenlening	Euribor 1 jaar + 0,8%	2008 - 2021	**988**	1.050
Saldo per 31 december			**17.508**	17.735
aflossingsverplichting < 1 jaar			**235**	217
aflossingsverplichting > 1 jaar en < 5 jaar			**14.871**	14.877
aflossingsverplichting > 5 jaar			**2.402**	2.641

De nominale rente voor de Standby Roll-over faciliteit bedroeg over 2008 Euribor + 0,5%. De overige percentages zijn niet aangepast. De financieringsovereenkomst met de bank waar de Standby Roll-over lening is ondergebracht is verlengd tot medio 2012. Ook deze nieuwe overeenkomst omvat geen convenanten.

10 Derivaten

Het risico van rentefluctuaties is voor een deel van de leningen, € 12,3 miljoen, afgedekt door middel van Interest Rate Swaps (IRS). De Interest Rate Swaps worden gewaardeerd tegen reële waarde. De waardemutaties worden als nettofinancieringslasten in de winst- en verliesrekening verwerkt. Ultimo 2009 bedroeg de gewogen gemiddelde looptijd van de derivaten 3 jaar.

	2009	2008
	€	€
saldo per 1 januari	**436**	–
waarde mutatie	**291**	436
saldo per 31 december	**727**	436

11 Personeelsbeloningen

Dit betreft een voorziening voor VUT-aanspraken.

	2009	2008
	€	€
totale contante waarde van de verplichtingen	**2.899**	3.062
hiervan heeft een kortlopend karakter	**607**	502
Mutaties in de verplichtingen:		
saldo per 1 januari	**3.062**	3.255
service- en rentekosten	**346**	234
betaalde uitkeringen	–/– **509**	–/– 427
saldo per 31 december	**2.899**	3.062

Kosten zoals opgenomen in de winst- en verliesrekening:

	2009	2008
	€	€
servicekosten	**78**	81
rentekosten over de verplichtingen	**268**	153
deze kosten zijn begrepen in de post sociale lasten	**346**	234

Historische informatie:

	2009	2008	2007	2006
	€	€	€	€
contante waarde van de verplichtingen	**2.899**	3.062	3.255	3.362

De uitgangspunten voor de waardebepaling van deze voorziening per einde van het jaar:

	2009	2008
	€	€
disconteringsvoet VUT-aanspraken per 31 december	**2,20%**	4,70%
jaarlijkse salarisstijging voor indexatie van de aanspraken	**2,50%**	2,50%

Gezien de aard van de regeling is een blijfkans van 95% verondersteld.

12 Uitgestelde belastingverplichtingen

	2009	2008
	€	€
materiële vaste activa	**481**	–/– 32
immateriële vaste activa	**1.513**	1.195
derivaten	–/– **134**	–/– 111
voorraden	–/– **3**	94
vorderingen	–/– **125**	–/– 193
voorzieningen	**135**	148
saldo per 31 december	**1.867**	1.101

Mutatie uitgestelde belastingverplichtingen:

	2009	2008
	€	€
saldo per 1 januari	**1.101**	1.013
(per saldo) ten laste van het resultaat	**766**	88
saldo per 31 december	**1.867**	1.101

De uitgestelde belastingverplichtingen hebben overwegend een langlopend karakter.

13 Rekening-courantkredieten banken

Het maximum op te nemen bedrag in rekening-courant bedraagt € 26,2 miljoen. (2008: € 26,7 miljoen).

14 Garantievoorziening

		2009		2008
		€		€
saldo per 1 januari		**736**		541
onttrekkingen	-/-	**1.042**	-/-	1.053
toevoegingen		**1.102**		1.248
saldo per 31 december		**796**		736

De garantievoorziening heeft overwegend een kortlopend karakter.

15 Handelsschulden en overige te betalen posten

	2009	2008
	€	€
handelsschulden	**4.734**	4.704
schulden uit hoofde van investeringen	**168**	365
vooruitbetalingen	**3.141**	3.358
schulden aan geassocieerde deelneming	**13**	–
overige te betalen posten	**7.765**	7.897
totaal	**15.821**	16.324

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen groepsmaatschappijen:
(in € x miljoen)

	< 1 jaar	> 1 jaar en < 5 jaar	> 5 jaar en < 10 jaar
	€	€	€
2009:			
huur gebouwen	0,3	0,3	
operationele leases van voertuigen	0,7	0,9	
operationele leases van machines	0,4	0,6	
operationele leases ICT	0,2	0,6	
2008:			
huur gebouwen	0,3	0,4	
operationele leases van voertuigen	0,6	1,0	
operationele leases van machines	0,4	1,0	
operationele leases ICT	0,2	0,8	

Afgegeven garanties door groepsmaatschappijen voor huur van gebouwen € 0,1 miljoen (2008: 0,1 miljoen) en overige € 0,4 miljoen (2008: € 0,2 miljoen).

De Groep huurt een aantal bedrijfspanden. De huurovereenkomsten hebben doorgaans een looptijd van 5 jaar met een optie tot verlenging daarna. De huurprijzen worden jaarlijks aangepast. Er wordt een aantal productielijnen op basis van operationele lease gehuurd. Expiratiedatum: juni 2012. Deze leasetermijnen zijn gedurende de looptijd vast. Verder bestaat er een leasecontract met betrekking tot de lease, het onderhoud en het beheer van hard- en software. Dit contract loopt tot ultimo 2013. De kosten hiervoor per gebruiker zijn gedurende de gehele looptijd van het contract vast.
Twee groepsmaatschappijen leasen hun wagenpark.

In het boekjaar werd uit hoofde van operationele leaseovereenkomsten € 1,8 miljoen (2008 € 1,5 miljoen) in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Verbonden partijen

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

16 Opbrengsten

	2009	2008
	€	€
producten, systemen en installaties	**105.924**	135.846
diensten	**9.267**	7.120
totaal	**115.191**	142.966

Belangrijke afnemers:

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

Kosten onderzoek en ontwikkeling

	2009	2008
	€	€
totaal kosten	**11.383**	11.716
afschrijvingen incl. overige waardeveranderingen	**1.276**	2.988
geactiveerde kosten	–/– **2.415**	–/– 2.098
subsidies	–/– **1.133**	–/– 978
totaal	**9.111**	11.628

Gemiddeld aantal medewerkers

	2009	2008
	€	€
Nederland	**579**	570
overig EU	**70**	74
Azië	**3**	–
totaal	**652**	644

17 Sociale lasten

	2009	2008
	€	€
VUT- en pensioenlasten, basis toegezegde pensioenen	**1.583**	1.825
pensioenlasten, basis beschikbare premie	**58**	54
overige sociale lasten	**4.165**	4.305
totaal	**5.806**	6.184

Bezoldiging directie

	periodiek inkomen	variabele beloning	pensioen-kosten	totaal
	€	€	€	€
2009				
R.M. Wegman	315	100	20	435
G.J.M. Ezendam	252	80	23	355
W. Badenhop	84 *	276 *	25	385
2008				
A.J. Westendorp	227	316	60	603
W. Badenhop	253	30 **	23	306
R.M. Wegman	253	50 **	18	321

Het bezoldigingsbeleid wordt in dit verslag onder het hoofdstuk Corporate Governance toegelicht.

* Het periodiek inkomen van de heer Badenhop betreft de periode tot 1 mei 2009. De variable beloning voor de heer Badenhop is overeengekomen bij beëindiging van de arbeidsovereenkomst.

** Aangepast vanwege discretionair tantième 2008, dat in 2009 vastgesteld is.

Bezoldiging commissarissen

Totaal vaste beloningen 5 commissarissen € 111 (2008: € 76).

	2009	2008
	€	€
A. van der Velden	30	22
J.P. Bahlmann	22	18
A.J. Berkhout	22	18
M. Veninga	22	18
M.C. Westermann (vanaf 12 mei 2009)	15	–

18 Afschrijvingen

	2009	2008
	€	€
ontwikkelingskosten	718	929
bedrijfsgebouwen	1.279	1.220
machines en installaties	1.681	1.735
andere vaste bedrijfsmiddelen	3.327	3.521
totaal	7.005	7.405

22 Reorganisatiekosten

	2009	2008
	€	€
Reorganisatiekosten	4.698	–

Dit betreft een in het verslagjaar doorgevoerde reorganisatie waarbij ondermeer een groot deel van de productiefaciliteit is overgebracht van het moederbedrijf in Groenlo naar Inventi B.V. in Neede.
De kosten betreffen in hoofdzaak ontslagvergoedingen.

19 Winstaandeel geassocieerde deelneming

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

20 Belastingen

		2009		2008
		€		€
winst voor belastingen exclusief geassocieerde deelneming		**897**		18.016
winstbelasting	–/–	**569**		4.410
uitgestelde winstbelasting		**728**		270
totaal winstbelasting		**159**		4.680

Aansluiting met het effectieve belastingtarief:

		2009			2008			
		€		%		€		%
winstbelasting op basis van het Nederlandse belastingtarief		**229**		**25,5**		4.594		25,5
afwijkend belastingtarief binnenland	–/–	**22**	–/–	**2,5**	–/–	33	–/–	0,2
effect belastingtarief in buitenlandse deelnemingen	–/–	**4**	–/–	**0,4**		57		0,3
niet-aftrekbare kosten		**33**		**3,7**		54		0,3
fiscale stimuleringsregelingen	–/–	**64**	–/–	**7,2**		–		–
aanpassing voorgaande jaren	–/–	**13**	–/–	**1,4**		8		0,1
totaal		**159**		**17,7**		4.680		26,0

21 Winst toekomend aan minderheidsbelang

Dat deel van het nettoresultaat van de dochtermaatschappijen dat aan minderheidsaandeelhouders toekomt.

be
different

be play f u l

"Spelen met ideeën, hoe kan ik dingen mooier, leuker, beter en efficiënter maken."

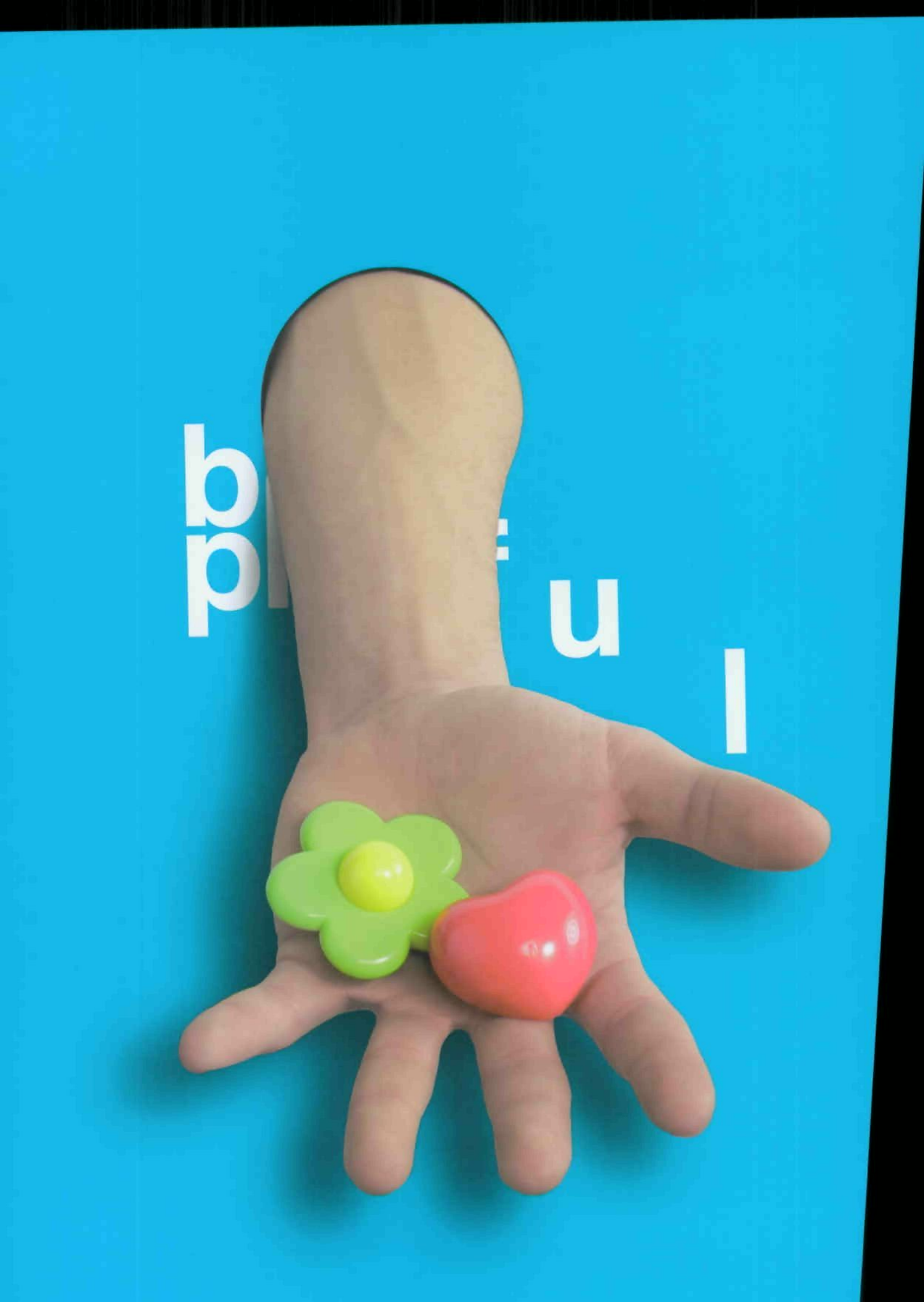
"Ik vraag me altijd af waarom de dingen zijn zoals ze zijn. Er spelen wel duizend ideeën per dag in mijn hoofd. Kan het niet mooier, leuker, beter en efficiënter? Dat is mijn Nedap-antenne. Die staat altijd aan, waar ik ook ben. Sinds 2007 werk ik voor de marktgroep Retail Support als concept- en productontwikkelaar. Nedap is voor mij dé plek waar ideeën altijd een kans krijgen, zelfs wanneer je als enige overtuigd bent van een succesvolle uitkomst.

Het idee van de Thema Tag, een beveiligingslabel voor winkelartikelen, is spelenderwijs ontstaan in een kledingwinkel. Nedap levert al heel lang beveiligingstags aan retailers, maar opeens viel het mij op dat ze er allemaal hetzelfde uitzien. De witte, bestaande tags met hun technische uitstraling dragen niet bij aan de 'shopping experience' van klanten. Soms passen ze helemaal niet bij het te verkopen product. Sterker nog, ze vallen volstrekt uit de toon bij bijvoorbeeld luxueuze kleding, tassen of lingerie.

Klanten hebben tegenwoordig behoefte aan onderscheidende, mooi vormgegeven producten, die zorgen voor een prettige koopervaring. Mijn Thema Tag is een sieraad. Het had zomaar een grappige broche of een button kunnen zijn. In tegenstelling tot de witte tags met hun afstandelijke en technische voorkomen, hebben de mooi vormgegeven, kleurrijke Thema Tags juist een vrolijke, positieve uitstraling. Ze zijn klantvriendelijk en stralen vertrouwen in de klant uit. Ze onderscheiden zich in vorm, stijl en kleur, maar beveiligen net zo goed."

Bram Pape, marktgroep Retail Support

be
diff


b
p
u
l

Balans Nedap N.V. per 31 december

(€ x 1.000)

	noot		2009	2008
			€	€
Actief				
Vaste activa				
Materiële vaste activa	1	34.503		34.866
Immateriële vaste activa	1	6.283		5.075
Financiële vaste activa	2	11.018		9.519
Personeelsbeloningen	3	3.548		1.344
			55.352	50.804
Vlottende activa				
Voorraden	4	14.470		16.083
Handels- en overige vorderingen	5	17.976		19.542
Liquide middelen	6	236		1.974
			32.682	37.599
			88.034	88.403
Passief				
Eigen vermogen	7			
Aandelenkapitaal		669		669
Wettelijke reserves		6.530		5.357
Reserves		38.039		37.929
		45.238		43.955
Resultaat boekjaar		1.057		13.774
			46.295	57.729
Voorzieningen	8	5.425		4.784
Langlopende verplichtingen	9	14.524		14.295
Kortlopende verplichtingen	10	21.790		11.595
Totaal verplichtingen			41.739	30.674
			88.034	88.403

Winst- en verliesrekening Nedap N.V.

(€ x 1.000)

		2009	2008
		€	€
Resultaat van deelnemingen na belastingen		1.840	3.199
Overige resultaten na belastingen	-/-	783	10.575
Winst toekomend aan aandeelhouders		1.057	13.774

Toelichting behorende tot de jaarrekening Nedap N.V.

(€ x 1.000, tenzij anders vermeld)

Grondslagen voor financiële verslaggeving

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

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

Onder 'Financiële vaste activa' worden opgenomen de tot de Nedap-groep behorende dochtermaatschappijen en deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend. Deze deelnemingen worden gewaardeerd volgens de equity methode. Bij de bepaling van de equity methode worden de waarderingsgrondslagen van de geconsolideerde jaarrekening gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve equity waarde worden op nul gewaardeerd. De negatieve equity waarde wordt in mindering gebracht op de vorderingen op deze deelnemingen. De equity waarde van de dochtermaatschappijen wordt verhoogd met de waarde van de aan deze dochtermaatschappijen verstrekte leningen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

1 Materiële en immateriële vaste activa

	bedrijfs-gebouwen en terreinen	machines en installaties	andere* vaste bedrijfs-middelen	in uitvoering en vooruit-betalingen	totaal materiële vaste activa	immateriële vaste activa
	€	€	€	€	€	€
ultimo 2007:						
aanschaffingswaarde	29.251	28.085	48.901	736	106.973	9.372
afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	10.725	21.070	40.804		72.599	3.534
boekwaarde	18.526	7.015	8.097	736	34.374	5.838
mutaties 2008:						
investering	1.198	1.507	2.314	1.053	6.072	2.098
gereedgekomen activa in uitvoering			736	-/- 736	-	
desinvestering (per saldo)			-/- 111		-/- 111	
afschrijving	-/- 1.004	-/- 1.556	-/- 2.909		-/- 5.469	-/- 802
bijzondere waardeverminderingen						-/- 2.059
saldo mutaties	194	-/- 49	30	317	492	-/- 763
ultimo 2008:						
aanschaffingswaarde	30.449	27.751	50.590	1.053	109.843	9.345
afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	11.729	20.785	42.463		74.977	4.270
boekwaarde	18.720	6.966	8.127	1.053	34.866	5.075
mutaties 2009:						
investering	869	916	2.387	836	5.008	2.378
gereedgekomen activa in uitvoering			1.053	-/- 1.053	-	
desinvestering (per saldo)		6	-/- 127		-/- 121	
afschrijving	-/- 1.061	-/- 1.484	-/- 2.705		-/- 5.250	-/- 612
bijzondere waardeverminderingen						-/- 558
saldo mutaties	-/- 192	-/- 562	608	-/- 217	-/- 363	1.208
ultimo 2009:						
aanschaffingswaarde	31.318	28.159	51.407	836	111.720	10.379
afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	12.790	21.755	42.672		77.217	4.096
boekwaarde	18.528	6.404	8.735	836	34.503	6.283

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

De materiële vaste activa zijn verzekerd tegen nieuwwaarde.

Tot zekerheid van voldoening van al hetgeen verschuldigd is aan de bank, is het recht van hypotheek verleend voor een bedrag van € 16,3 miljoen op onroerende zaken (2008: € 11,3 miljoen).

De totale oppervlakte van onze terreinen bedraagt 52.000 m², waarvan nog ca. 5.000 m² kan worden bebouwd.

Ultimo van het jaar bedraagt het bedrag van aangegane verplichtingen € 0,6 miljoen (2008: € 0,6 miljoen).

Door gewijzigde marktomstandigheden en een verandering in prioriteitstelling binnen Nedap, is in het verslagjaar voor in totaal € 0,6 miljoen extra afgeschreven (bijzondere waardevermindering). Deze bijzondere waardevermindering is gerelateerd aan een vijftal projecten waarvoor ontwikkelingskosten geactiveerd waren.

2 Financiële vaste activa

		2009		2008
		€		€
Dochtermaatschappijen:				
waarde per 1 januari		7.361		7.048
investeringen		158		–
resultaat		1.464		2.651
winstuitkering	–/–	2.037	–/–	2.208
mutatie rekening courant verhoudingen dochtermaatschappijen	–/–	368		47
koersverschillen		31	–/–	145
overige mutaties	–/–	81		–
waarde per 31 december		6.528		7.393
nieuw verstrekte leningen aan dochtermaatschappijen		2.500		–
aflossing leningen door dochtermaatschappijen	–/–	232	–/–	32
totaal waarde per 31 december		8.796		7.361

Totaal aan dochtermaatschappijen verstrekte leningen ultimo 2009: € 4,7 miljoen (2008: 2,4 miljoen). Voor deze leningen zijn zekerheden verstrekt op onroerende zaken voor een bedrag van € 1,9 miljoen.

		2009		2008
		€		€
Geassocieerde deelneming:				
waarde per 1 januari		2.158		1.840
resultaat		376		548
winstuitkering	–/–	299	–/–	250
overige mutaties	–/–	13		20
waarde per 31 december		2.222		2.158
totaal financiële vaste activa per 31 december		11.018		9.519

3 Personeelsbeloningen

	2009	2008
	€	€
reële waarde van de fondsbeleggingen	47.663	42.898
contante waarde van de verplichtingen	42.323	38.285
	5.340	4.613
nog niet geamortiseerde actuariële resultaten	1.792	3.269
overschot in het fonds	3.548	1.344
Mutaties in de fondsbeleggingen:		
saldo per 1 januari	42.898	37.430
betaalde premies	3.154	3.148
betaalde uitkeringen	-/- 750	-/- 703
verwacht rendement op fondsbeleggingen	2.162	1.787
actuariële resultaten	199	1.236
saldo per 31 december	47.663	42.898
De fondsbeleggingen bestaan uit:		
aandelen	10.338	7.345
vastrentende waarden	37.710	35.841
overige	-/- 385	-/- 288
	47.663	42.898
Mutaties in de verplichtingen:		
saldo per 1 januari	38.285	37.491
service- en rentekosten	3.213	3.259
betaalde uitkeringen	-/- 750	-/- 703
bijdrage deelnemers	389	372
vrijval deel toekomstige salarisstijgingen (curtailment)	-/- 482	-
actuariële resultaten	1.668	-/- 2.134
saldo per 31 december	42.323	38.285

Historische informatie:

	2009	2008	2007	2006
	€	€	€	€
reële waarde van de fondsbeleggingen	**47.663**	42.898	37.430	37.786
contante waarde van de verplichtingen	**42.323**	38.285	37.491	35.152
overschot of tekort (-/-) in het fonds	**5.340**	4.613	-/- 61	2.634

Voor de uitgangspunten voor de waardebepaling van de pensioenregeling verwijzen wij naar de geconsolideerde jaarrekening.

4 Voorraden

	2009	2008
	€	€
grondstoffen en onderdelen	**7.787**	8.725
producten in bewerking	**1.484**	1.221
producten	**5.199**	6.137
totaal	**14.470**	16.083

5 Handels- en overige vorderingen

	2009	2008
	€	€
te vorderen winstbelasting	**1.155**	114
handelsvorderingen	**9.489**	14.287
vorderingen op deelnemingen	**4.611**	3.407
overige	**2.721**	1.734
totaal	**17.976**	19.542

Van de handels- en overige vorderingen heeft € 0,7 miljoen een looptijd langer dan 1 jaar (2008: € 0,2 miljoen).

Mutatie voorziening oninbaar geachte posten:

saldo per 1 januari	–	153
onttrekkingen	–	-/- 153
toevoegingen	**7**	–
saldo per 31 december	**7**	–

6 Liquide middelen

	2009	2008
	€	€
kas	9	14
banken	227	1.960
totaal	236	1.974

De liquide middelen zijn direct opvraagbaar.

7 Eigen vermogen

Voor het "mutatieoverzicht eigen vermogen" verwijzen wij naar het "geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen".

8 Voorzieningen

	2009	2008
	€	€
personeelsbeloningen	2.899	3.062
uitgestelde belastingverplichtingen	1.814	1.061
garantievoorziening	712	661
totaal	5.425	4.784

Personeelsbeloningen

Dit betreft een voorziening voor VUT-aanspraken.
Voor de specificatie verwijzen wij naar de geconsolideerde jaarrekening.

Uitgestelde belastingverplichtingen

	2009	2008
	€	€
materiële vaste activa	481	-/- 32
immateriële vaste activa	1.513	1.195
derivaten	-/- 134	-/- 111
voorraden	-/- 3	94
vorderingen	-/- 178	-/- 233
voorzieningen	135	148
totaal	1.814	1.061

Mutatie uitgestelde belastingverplichtingen:

saldo per 1 januari	1.061	981
(per saldo) ten laste van het resultaat	753	80
saldo per 31 december	1.814	1.061

De uitgestelde belastingverplichtingen hebben overwegend een langlopend karakter.

Garantievoorziening

	2009	2008
	€	€
saldo per 1 januari	661	459
onttrekkingen	-/- 953	-/- 971
toevoegingen	1.004	1.173
saldo per 31 december	712	661

De garantievoorziening heeft overwegend een kortlopend karakter.

9 Langlopende verplichtingen

	2009	2008
	€	€
leningen	14.000	14.000
derivaten	524	295
totaal	14.524	14.295

Leningen

Dit betreft een kredietfaciliteit van maximaal € 14,0 miljoen welke eindigt per 1 juli 2012.
Onder deze faciliteit kunnen bedragen worden opgenomen van tenminste € 0,5 miljoen met een looptijd van minimaal 1 en maximaal 12 maanden.
De rentevoet is gelijk aan het Euribor tarief vermeerderd met een opslag van 1,35 procent.

Derivaten

Het risico van rentefluctuaties is voor een deel van de leningen, € 10,0 miljoen, afgedekt door middel van Interest Rate Swaps (IRS). De Interest Rate Swaps worden gewaardeerd tegen reële waarde. De waardemutaties worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.
Ultimo 2009 bedroeg de looptijd van het derivaat 2 jaar.

10 Kortlopende verplichtingen

	2009	2008
	€	€
rekening-courantkredieten banken	**11.126**	–
belastingen en premies sociale verzekeringen	**1.584**	940
handelsschulden en overige te betalen posten	**9.080**	10.655
totaal	**21.790**	11.595

Rekening-courantkredieten banken

Het maximum op te nemen bedrag in rekening-courant bedraagt € 20 miljoen (2008: € 20,5 miljoen).

Handelsschulden en overige te betalen posten

	2009	2008
	€	€
handelsschulden	**2.214**	2.918
schulden uit hoofde van investeringen	**147**	316
vooruitbetalingen	**894**	1.177
overige te betalen posten	**5.825**	6.244
totaal	**9.080**	10.655

Van de handelsschulden en overige te betalen posten heeft € 0,3 miljoen een looptijd langer dan 1 jaar (2008: € 0,3 miljoen).

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Afgegeven bankgaranties voor groepsmaatschappijen € 4,2 miljoen.

Nedap N.V. vormt een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met Inventi B.V.
Beide vennootschappen zijn hoofdelijk aansprakelijk voor de afdracht van de verschuldigde winstbelasting.

Kosten van de externe accountant

Betreft de totale kosten voor de diensten geleverd door KPMG ACCOUNTANTS N.V.

	2009	2008
	€	€
onderzoek van de jaarrekening	**119**	111
overige diensten	**6**	5
totaal	**125**	116

Groenlo, 2 maart 2010

De directie:

R.M. Wegman
G.J.M. Ezendam

De raad van commissarissen:

A. van der Velden, voorzitter
J.P. Bahlmann, vicevoorzitter
A.J. Berkhout
M. Veninga
M.C. Westermann

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

Voor zover ons bekend,

1 geeft de jaarrekening (met de Overige Gegevens als bedoeld in artikel 2:392 Burgerlijk Wetboek) een getrouw beeld van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst of het verlies van Nedap N.V. en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen; en

2 geeft het jaarverslag een getrouw beeld omtrent de toestand op 31 december 2009 en de gang van zaken gedurende het boekjaar 2009 van Nedap N.V. en van de met haar verbonden ondernemingen waarvan de gegevens in haar jaarrekening zijn opgenomen en zijn in het jaarverslag 2009 de wezenlijke risico's waarmee Nedap N.V. wordt geconfronteerd, beschreven.

Groenlo, 2 maart 2010

De directie:

R.M. Wegman
G.J.M. Ezendam

Overige gegevens

Accountantsverklaring

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag op pagina 40 tot en met 83 opgenomen jaarrekening 2009 van de N.V. Nederlandsche Apparatenfabriek "Nedap" te Groenlo gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2009, de geconsolideerde winst- en verliesrekening, het mutatieoverzicht eigen vermogen en het kasstroomoverzicht over 2009 en de toelichting, bestaande uit een overzicht van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2009 en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2009 met de toelichting.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van de vennootschap. Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die het bestuur van de vennootschap heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.
Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de N.V. Nederlandsche Apparatenfabriek "Nedap" per 31 december 2009 en van het resultaat en de kasstromen over 2009 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de enkelvoudige jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de N.V. Nederlandsche Apparatenfabriek "Nedap" per 31 december 2009 en van het resultaat over 2009 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften en/of voorschriften van regelgevende instanties

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder f BW melden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Amsterdam, 2 maart 2010

KPMG ACCOUNTANTS N.V.
E.J.L. van Leeuwen RA

Statutaire bepaling inzake de winstbestemming conform artikel 45

Lid 1:
Jaarlijks wordt door de directie en de raad van commissarissen vastgesteld welk deel van de winst – het positieve saldo van de winst- en verliesrekening – wordt gereserveerd.

Lid 2:
Uit de winst na reservering volgens het voorgaande lid, wordt op de preferente aandelen een dividend uitgekeerd waarvan het percentage gelijk is aan de som van de gewogen gemiddelden van de depositorente van de Europese Centrale Bank – gewogen naar het aantal dagen waarover de uitkering geschiedt – verhoogd met drie procent (3%). Het dividend op de preferente aandelen wordt berekend over het gestorte deel van het nominaal bedrag. Indien in enig jaar de winst niet toereikend is om het op de preferente aandelen toe te kennen dividend overeenkomstig de eerste volzin van dit lid uit te keren, zal het tekort zoveel mogelijk ten laste van het vrij uitkeerbaar deel van het eigen vermogen worden gebracht.

Lid 3:
Het daarna overblijvende wordt als dividend op de gewone aandelen uitgekeerd.

Lid 5:
Bovendien wordt indien over enig jaar verlies is geleden over dat jaar geen dividend uitgekeerd. Ook in volgende jaren kan eerst uitkering van dividend plaatshebben nadat het verlies door winst is goedgemaakt.
De algemene vergadering kan echter op gezamenlijk voorstel van de raad van commissarissen en de directie besluiten zulk een verlies te delgen ten laste van het uitkeerbaar deel van het eigen vermogen.

Winstbestemming

€ x 1.000

Winst aandeelhouders	1.057
overige reserves	120
dividend uit te keren op de gewone aandelen	937

Nevenvestigingen

Naamloze vennootschap "Nederlandsche Apparatenfabriek Nedap", gevestigd te Vilvoorde, België (handelsnaam: Nedap België).

be
different

k/ll your darlings

"Afscheid nemen en toch vrienden blijven."

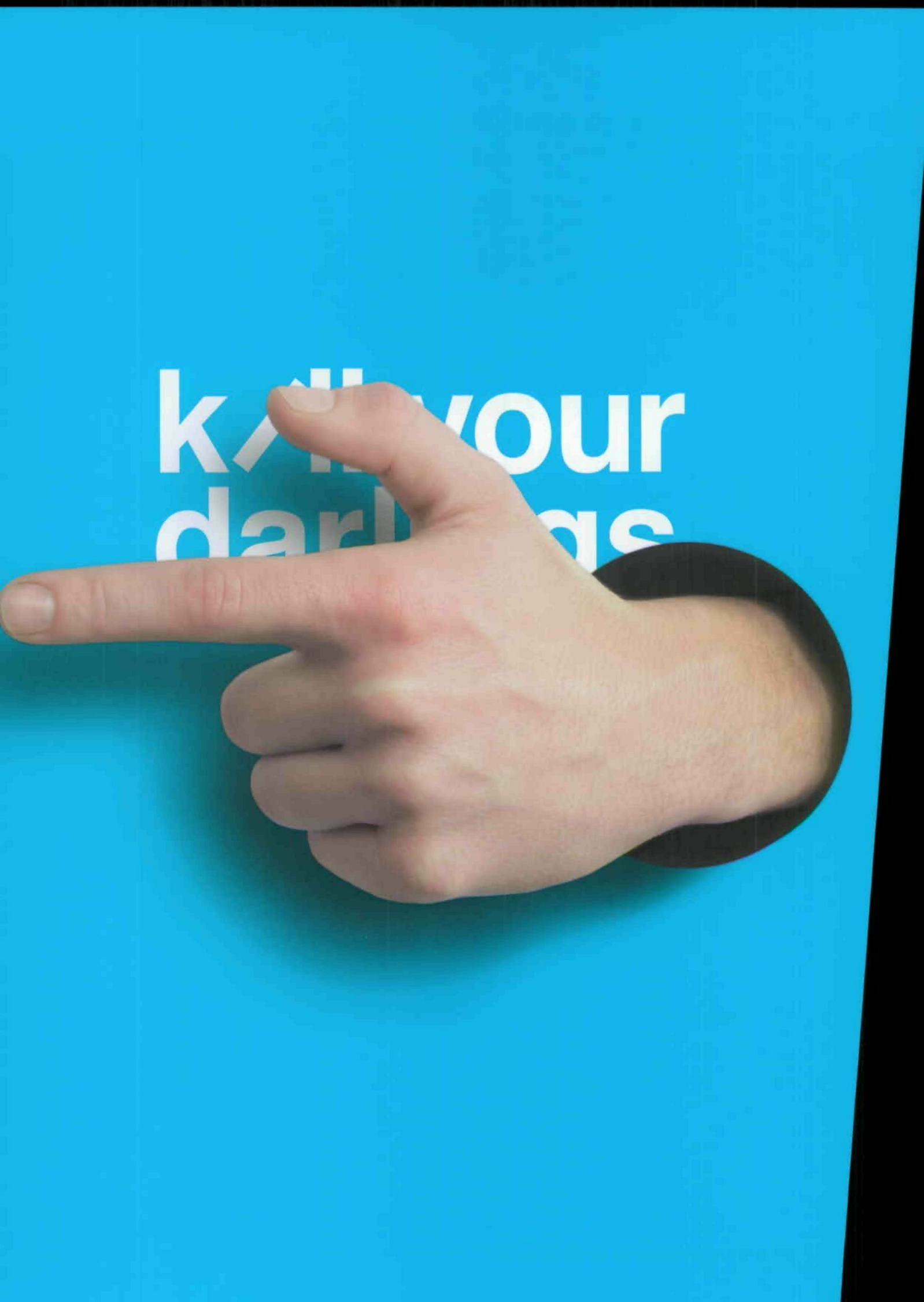
"De wereld om ons heen verandert elke dag. Niets is zeker. Nedap Power Supplies is van oudsher toeleverancier. Onze filosofie was altijd om een product in opdracht te ontwikkelen en exclusief aan één klant te leveren, en daar hadden we succes mee. We waren innovatief bezig en groeiden jaar op jaar. Toen de aantallen begonnen te kelderen, bleek pas hoe afhankelijk we eigenlijk waren van onze klanten.

Anderhalf jaar geleden hebben we een radicaal besluit genomen: we kiezen voor onze eigen producten en gaan zelf de markt bewerken. Ik sta volledig achter dat besluit. Je denkt soms wel dat je innovatief bezig bent, maar als je niet in contact staat met de eindgebruikers, sta je ver af van de toepasbaarheid van je ideeën.

Het is een drastische koerswijziging en een onbekende weg die we zijn ingeslagen. Dat is typisch Nedap. Wij willen niet alleen anders zijn, maar durven het ook te zijn. De grote ommekeer betekende wel dat we afscheid moesten nemen van enkele klanten. Het is mijn taak om dat op een respectvolle en waardige manier te doen. Ik vind het een uitdaging om een 'slechtnieuwsgesprek' positief af te ronden. Je weet nooit wat de toekomst brengt, daarom is het zaak als vrienden uit elkaar te gaan.

Onze nieuwe rol brengt zowel intern als extern veel veranderingen met zich mee. Onze communicatie is nu ook marktgeoriënteerd. Een verkooppraatje ging vroeger over de techniek, nu praten we meer in termen van win-winsituaties. Een idee alleen is niet meer genoeg, je moet nu ook onderzoeken wat voor potentie je idee heeft."

Andy Kepel, marktgroep Power Supplies



Diversen

Vijf jaar Nedap

	2009	2008	2007	2006	2005
Exploitatie					€ x 1.000
Opbrengsten	**115.191**	142.966	145.823	138.509	121.386
Salarissen en sociale lasten	**38.443**	39.392	37.047	35.818	33.856
Bedrijfswinst	**1.981**	19.424	19.854	17.456	13.003
- in % van de opbrengsten	**1,7**	13,6	13,6	12,6	10,7
Rentelast	**1.084**	1.408	1.101	709	561
Winst over het boekjaar	**1.114**	13.884	14.300	12.424	8.663
- in % van het eigen vermogen [1]	**2,5**	31,6	33,5	30,0	21,4
- in % van de opbrengsten	**1,0**	9,7	9,8	9,0	7,1
Afschrijvingen	**7.563**	9.464	6.931	7.262	6.281
Cashflow	**8.677**	23.348	21.231	19.686	14.944
Toegevoegde waarde per medewerker [2]	**121**	148	146	141	124
Winstbestemming					€ x 1.000
Uit te keren winst aandeelhouders	**937**	12.382	12.783	11.043	7.697
Ingehouden winst	**120**	1.392	1.438	1.297	837
Winst minderheidsbelang	**57**	110	79	84	129
Per aandeel van € 0,10					in €
Cashflow	**1,30**	3,49	3,17	2,94	2,23
Winst voor aandeelhouders	**0,16**	2,06	2,12	1,84	1,28
Dividend	**0,14**	1,85	1,91	1,65	1,15
Hoogste koers	**19,24**	31,90	38,35	31,80	33,50
Laagste koers	**14,50**	13,70	27,13	26,00	26,90
Koers ultimo	**17,30**	17,80	31,80	27,75	27,30
Koers/winstverhouding ultimo	**–**	9	15	15	21
Aantal medewerkers					
Ultimo	**601**	652	626	618	613
Gemiddeld in het jaar	**652**	644	627	619	614

Financiering

	2009	2008	2007	2006	2005
					€ x 1.000
Aandelenkapitaal	**669**	669	669	669	669
Reserves	**44.569**	43.286	42.013	40.724	39.887
Eigen vermogen excl. onverdeelde winst	**45.238**	43.955	42.682	41.393	40.556
Onverdeelde winst aandeelhouders	**1.057**	13.774	14.221	12.340	8.534
Minderheidsbelang	**149**	138	138	138	117
Onverdeelde winst minderheidsbelang	**57**	110	79	85	129
Eigen vermogen	**46.501**	57.977	57.120	53.956	49.336
Langlopende verplichtingen	**22.159**	21.615	21.069	20.204	18.726
Kortlopende verplichtingen	**33.677**	23.568	24.272	27.901	26.973
Totaal	**102.337**	103.160	102.461	102.061	95.035
Eigen vermogen [1] in % totaal vermogen	**44,2**	42,6	41,7	40,6	42,7

Kapitaalgebruik

					€ x 1.000
Vaste activa	**56.587**	54.007	52.463	49.373	48.645
Voorraden	**18.718**	19.573	20.131	20.198	15.235
Handels- en overige vorderingen	**23.671**	25.482	27.050	29.619	26.745
Liquide middelen	**3.361**	4.098	2.817	2.871	4.410
Vlottende activa	**45.750**	49.153	49.998	52.688	46.390
Totaal	**102.337**	103.160	102.461	102.061	95.035
Investeringen in vaste activa	**8.087**	9.400	10.544	8.202	8.127
Voorraden in % van de opbrengsten	**16,2**	13,7	13,8	14,6	12,6
Gemiddelde krediettermijn handelsdebiteuren in weken	**8**	8	8	8	8

1) onder eigen vermogen wordt verstaan het eigen vermogen exclusief onverdeelde winst.

2) onder toegevoegde waarde per medewerker wordt verstaan de opbrengsten minus de voorraadmutatie en de materiaalkosten gedeeld door het gemiddeld aantal medewerkers.

Ondernemingen en leiding

(Per 2 maart 2010)

N.V. Nederlandsche Apparatenfabriek "Nedap"
Parallelweg 2
7141 DC Groenlo

drs. R.M. Wegman (43)
G.J.M. Ezendam (57)

Marktgroepen

Agri	ing. A.B.M. Verstege (47)
AVI	ing. J. Somsen (45)
Education	H. Klunder (55)
Election Systems	ir. M. Schippers (44)
Healthcare	ing. R. Schuurman (40)
Library Solutions	drs. W.D. Klunder (32) (vanaf 1 april 2010)
Locker Management Systems	drs. M.C. Mijwaart (36)
New Business	H.J. Kip Btw (64)
Power Supplies:	ing. J.C.M. Thomassen (42)
	ing. A.M. Telgenhof Oude Koehorst (50)
Retail Support	ing. R. Schuurman (40)
Security Management	H.S.J. Schipper MBA (38)
Specials	drs. R.M. Wegman a.i. (43)
CIMPL	M.G. de Jong (60)
Inventi	ing. A.G.M. Scharenborg (54)
	M.G.M. Hoitink-te Woerd (38)

Nedap België
Kerkhofstraat 6 B10
1800 Vilvoorde
België

J. te Selle (31)

Nedap Beveiligingstechniek B.V.
Groenekanseweg 24A
3737 AG Groenekan

R.C. de Jong (59)

Inventi B.V.
Industrieweg 20
7161 BX Neede

drs. R.M. Wegman (43)

Nsecure B.V.
Lübeck 1
2993 LK Barendrecht

J. van Driel (49)

Nedap France S.A.S.
8-10 Chemin d'Andrésy
95610 ERAGNY SUR OISE
Frankrijk

C. Paijens (50)
A. Sot (54)

Nedap Deutschland GmbH
Otto-Hahnstrasse 3
40670 Meerbusch
Duitsland

ir. I.A.C. van Balveren (43)

Nedap Great Britain Ltd.
1, Hercules House
Calleva park
Aldermaston, Berkshire
RG78DN Groot-Brittannië

L.W.C. Holweg (40)

Nedap Iberia S.A.
Avenida de los Llanos 18
28430 Alpedrete Madrid
Spanje

A. Carmona Badillo (50)

Nedap China Ltd.
22/F ONE Lujiazui
68 Yin Cheng Rd(C)
Pudong New Area
Shanghai 200120
China

H.D. Kranenberg (50)

Nedap Asia Ltd.
Room 1203 Euro Trade Centre
13-14 Connaught Road Central
Hong Kong

H.D. Kranenberg (50)

be
different

try a dif ferent perspective

"Je moet soms een buitenbeentje zijn om met een doorbraak te komen"

"Sinds jaar en dag zijn we met iO Concept marktleider in het registreren van zorg. Met dit systeem registreren tienduizenden zorgverleners probleemloos en eenvoudig alle werkzaamheden. Dankzij onze analysesoftware hebben medewerkers en bestuurders inzicht in de productiviteit en kwaliteit van de geleverde zorg.

Ook in de zorg geldt dat vooral slimmer plannen geld oplevert. Juist op dit punt schoten de bestaande zorgplanningsystemen te kort. Het gevolg was dat ongeveer 180.000 mensen in de zorg vaak klaagden over de planning. Door de goede ervaringen met ons zorgregistratiesysteem werden wij al snel gevraagd mee te helpen aan een oplossing. In plaats van het gebruikelijke aanpassen van een bestaand logistiek planningspakket, kozen we ervoor van scratch te beginnen.

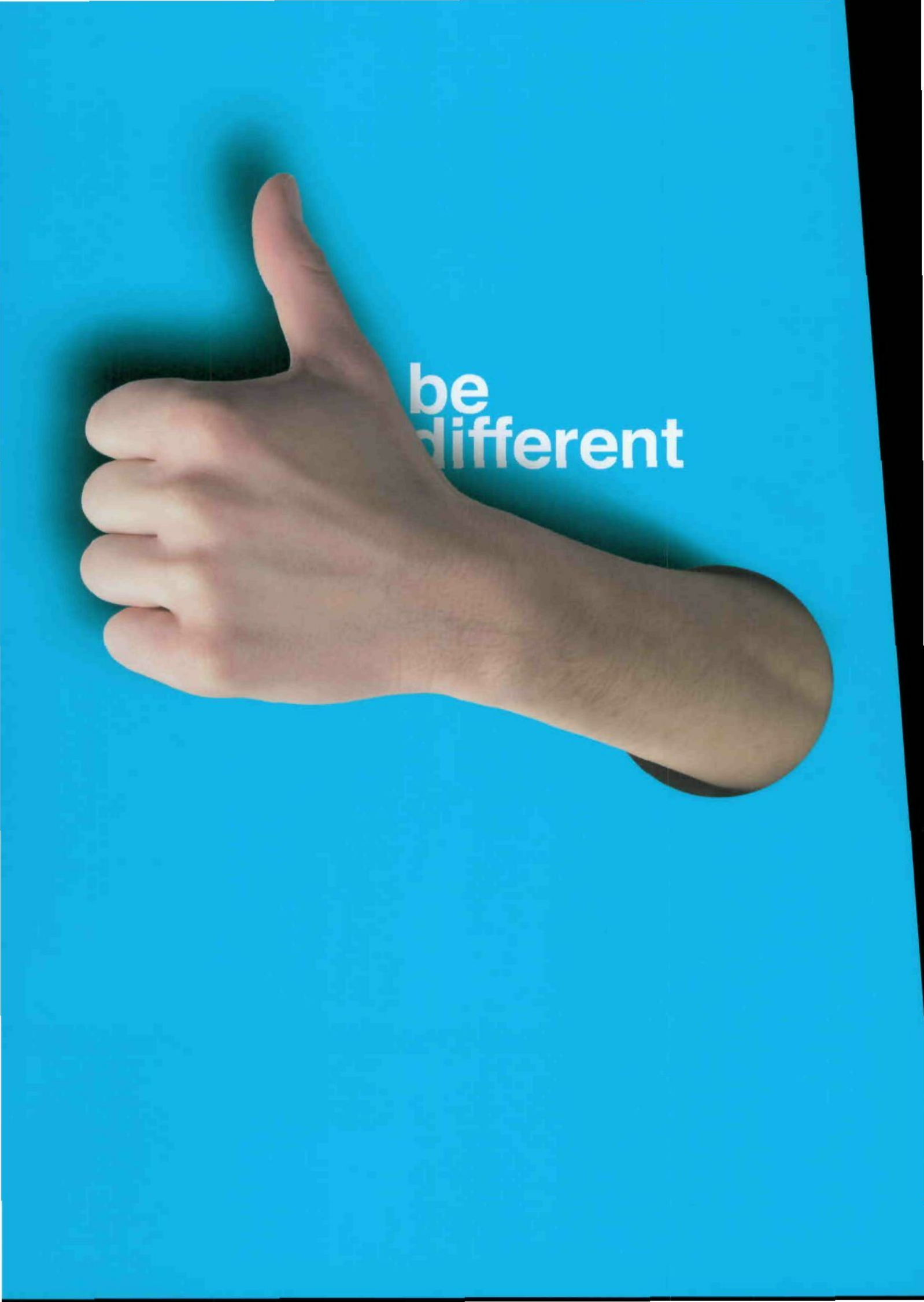
De oplossing die wij presenteerden, iO Moves, baseerden wij op het oude en vertrouwde planbord dat iedereen begrijpt. In onze software bieden wij een digitale versie van dit planbord, gecombineerd met de voordelen van moderne technologie. Zo geeft de software een melding als een cliënt geen of te laat zorg krijgt, of doet hij een suggestie voor een kortere route. Degene die plant, houdt het overzicht en heeft altijd het laatste woord, precies zoals bij het klassieke planbord.

Dankzij de toegepaste internettechnologie kunnen ook veel meer medewerkers gebruik maken van de kracht van iO Moves. Zorgorganisaties kunnen zo hun teams zelf hun planning laten regelen. Dat werkt veel beter en levert tijdwinst op, want zij kennen de cliënten en hun eigen mogelijkheden als geen ander. Bovendien is iO Moves heel eenvoudig en intuïtief te gebruiken. Een wijkverpleegkundige of huishoudelijke hulp houdt de handen vrij voor het echte werk.

Wij zijn dan ook heel trots dat wij al binnen twee jaar marktleider op het gebied van zorgplanningsystemen zijn geworden! De korte implementatietijd van het systeem heeft daarbij geholpen. Waar dat bij een traditioneel logistiek planningspakket vele maanden kan duren, zetten wij grote zorgorganisaties in slechts enkele weken geheel over op iO Moves.

Van scratch beginnen en niet het gebruikelijke doen: je moet soms een buitenbeetje zijn om met een doorbraak te komen ... In die stijl herken ik ook mezelf wel. Ik ben niet het prototype van een natuurkundige. Wat me het meeste bezighoudt, is hoe je een product een ziel of iets eigens geeft en onderscheidend maakt. Door die authenticiteit krijgt de klant zin om het aan te schaffen."

Jan Hendrik Croockewit, marktgroep Healthcare


be
different

try a dif
perspe

Nedap

Nedap kenmerkt zich door een op ontwikkeling en ondernemerschap gerichte open, innovatieve en creatieve cultuur.

Zij richt zich op:

> *Het ontwikkelen en leveren van innovatieve en duurzame oplossingen op het gebied van security en elektronische besturingen alsmede automatisering-, beheer- en informatiesystemen voor organisaties.*

Nedap concentreert zich op markten waarin zij, met behulp van technologische kennis, marktkennis en kennis van het bedrijfsproces van de klant, meerwaarde voor de klant kan realiseren.
Het bewerken van deze markten vindt plaats door zowel eigen verkoopkanalen als via derden.

Organisatorisch wordt hieraan vormgegeven door marktgroepen. Marktgroepen ontwikkelen en leveren oplossingen en beschikken over kennis op het gebied van technologie, markt en bedrijfsprocessen van de klant. Medewerkers worden uitgedaagd tot ondernemerschap, eigen verantwoordelijkheid en zelfontplooiing.

De voor de diverse oplossingen gebruikte technologieën hebben onderling een sterke verwantschap. Daarom maken de marktgroepen gebruik van elkaars technologische kennis, producten, systemen en marktervaringen.

Bijzondere aandacht wordt geschonken aan het creëren van onderscheidende waarde in de te verkopen producten en systemen, alsmede in de daaraan gekoppelde dienstverlening. Ook het professionaliseren en internationaliseren van de verkoop staan hoog in het vaandel.

Het belangrijkste afzetgebied is vooralsnog Europa, terwijl de afzet buiten Europa, waaronder de Verenigde Staten en Azië, in ontwikkeling is.

Om te kunnen blijven ondernemen op een wijze die Nedap sterk maakt, gaat zij uit van een bedrijfswinst van minimaal 10% van de opbrengsten en een rentabiliteit van het eigen vermogen van 15%-20%, als financiële normen.
Het dividendbeleid vloeit voort uit het financiële beleid. Hierbij wordt aan aandeelhouders de hele winst uitgekeerd onder aftrek van de reservering die nodig is om de solvabiliteit op het gewenste niveau te handhaven.
Door het innovatieve karakter van Nedap en de vaak projectmatige aard van de opdrachten die zij krijgt, wordt een solvabiliteit van ca. 45%, uitgaande van autonome groei, wenselijk geacht. Hierbij wordt in het eigen vermogen de onverdeelde winst niet meegerekend.

Langetermijnbeleid

Het langetermijnbeleid van Nedap is gericht op het creëren van duurzame meerwaarde voor klanten, medewerkers en aandeelhouders. Dat wil zij bereiken door autonome groei van opbrengsten en winst, waarbij diversificatie en vernieuwing, op basis van de expertise die de onderneming heeft, een centrale rol spelen. Diversifiëren naar verschillende markten biedt Nedap niet alleen nieuwe groeimogelijkheden, maar maakt haar ook minder afhankelijk van de economische ontwikkelingen in één markt. Vernieuwing ligt ten grondslag aan het leveren van meerwaarde voor de klant; de perceptie van de klant wat de oplossing waard is in vergelijking met wat concurrenten aanbieden. Hierdoor presenteert Nedap zich op een onderscheidende manier in diverse markten. Het onderscheidende vermogen van de door Nedap geboden oplossingen stelt haar in staat een eigen plaats in een betreffende markt in te nemen en om niet uitsluitend te hoeven concurreren op basis van prijs.

De toegevoegde waarde per medewerker geeft de acceptatie door de klant van het onderscheidende vermogen van de geleverde oplossingen weer en is derhalve een weerspiegeling van de inventiviteit en effectiviteit van de organisatie. Groei van toegevoegde waarde (opbrengsten –/– materiaal) en toegevoegde waarde per medewerker zijn daarom belangrijke aandachtspunten.

Verantwoordelijkheden

Het bovengenoemde karakter van de onderneming en haar beleid vergen van de hele organisatie een bijzondere houding. Diversificatie en vernieuwing zijn delicate processen waarbij een te vroeg handelen even schadelijk kan zijn als een te laat ingrijpen. Voor de **medewerkers** betekent dit het zich openstellen voor nieuwe verantwoordelijkheden en werkwijzen en het omgaan met een continu veranderingsproces. Voor de **directie** betekent dit het ondernemen, het zien van nieuwe ontwikkelingen in de markt en in de techniek en het ervoor zorgen dat de vernieuwing gerealiseerd wordt. Voor de **commissarissen** betekent dit het stimuleren van de directie in dit vernieuwingsproces en het toezicht houden in een sfeer van geven van verantwoorde ruimte aan de directie. Hiervoor is een goede verstandhouding tussen commissarissen, directie en medewerkers noodzakelijk, waarin ideeën omtrent nieuwe producten en nieuwe marktbenaderingen vroegtijdig worden besproken, successen en tegenslagen tijdig in alle openheid tegen het licht worden gehouden, zonder dat dit leidt tot een vertroebeling van verantwoordelijkheden. Bij Nedap is wat dat betreft een werkverhouding bereikt waarin de diverse elementen van 'governance' elkaar versterken.

Risico's en risicobeheersing

Ondernemen is per definitie risico nemen. De kunst is deze risico's zoveel mogelijk te beperken, zonder het ondernemende karakter geweld aan te doen. Het onder Governance beschreven "Beheersingssysteem" vormt de procedurele basis om risico's zo snel mogelijk te signaleren en zonodig maatregelen te nemen. De groep Controlling Groenlo speelt hierin een leidende rol.
De risico's bij Nedap kunnen globaal worden onderverdeeld in risico's die inherent zijn aan het ondernemen en risico's als gevolg van het overtreden van bedrijfs- of maatschappelijke normen en regelgeving, zoals fraude.

Bij het ondernemen behorende risico's

a) Opbrengsten

Het ondernemende en projectmatige karakter van Nedap houdt in dat de opbrengstenontwikkeling jaarlijks niet altijd gelijkmatig is. Door de procentueel hoge toegevoegde waarde van de opbrengsten (opbrengsten –/– materiaal) zullen opbrengstenschommelingen meer dan evenredige procentuele afwijkingen op het resultaat genereren. Nieuwe producten en systemen en het projectgebonden karakter van de opbrengsten, gecombineerd met een veelal relatief korte bestel- en uitvoeringstijd van opdrachten, maken het inschatten van toekomstige opbrengsten moeilijk.

Ook diverse interne en externe factoren kunnen de opbrengstenontwikkeling zowel negatief als positief beïnvloeden. Belangrijke factoren kunnen hier zijn vertragingen tijdens de technische en/of marktontwikkeling, aanloopproblemen bij nieuwe producten, een verhevigde prijsconcurrentie, wisselkoersen (met name de dollar) en de macro-ontwikkeling van de economie.

Nedap probeert dergelijke risico's zoveel mogelijk in te perken door haar op meerwaarde gerichte diversificatiebeleid, dat gebaseerd is op de expertise van de onderneming. Dit beleid creëert mogelijkheden voor autonome opbrengstengroei, zonder dat de onderneming afhankelijk is van ontwikkelingen in één markt.

b) Kosten

Ook op het gebied van kostenontwikkeling zijn er risico's bij het ondernemen, die bij Nedap vooral zijn te vinden op het gebied van kosten van ontwikkelingsprojecten en aanloopkosten voor nieuwe producten. Daarnaast kunnen autonome ontwikkelingen op het gebied van materiaal- en grondstoffenprijzen niet altijd direct worden doorberekend in de verkoopprijzen, waardoor een druk op de marge kan ontstaan. Risico's die voortvloeien uit insolvabiliteit van klanten worden verkleind door een kredietverzekering. De groep Controlling Groenlo houdt continu voeling met de valutamarkten en beoordeelt in hoeverre valutarisico's, in voorkomende situaties, kunnen en moeten worden afgedekt.

c) Personeel

Een belangrijke risicofactor schuilt bij Nedap in het vermogen de juiste medewerkers te werven en te behouden. Het zijn vooral de goede en ondernemende medewerkers die proberen de eerder genoemde risico's tot een minimum te beperken.

Risico's als gevolg van het overtreden van bedrijfs- of maatschappelijke normen en regelgeving, zoals fraude

Bij het voorkomen van fraude en ander niet bij Nedap passend gedrag speelt, naast de sociale controle, de leiding een zeer belangrijke rol. Deze dient een voorbeeld te zijn en speelt via "hands on" management een belangrijke rol bij de bewustwording van wat wel en niet getolereerd wordt. Daarnaast beoordeelt en controleert de groep Controlling Groenlo continu de administratieve organisaties en interne beheersingsmaatregelen, waarbij veel aandacht is voor het voorkomen van fraudemogelijkheden. Tijdens de controle van de jaarrekening bespreken de externe accountants de interne beheersingsmaatregelen die gericht zijn op het voorkomen en ontdekken van fraude met diverse functionarissen in de organisatie.

Voor Nedap relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen

Maatschappelijk verantwoord ondernemen of duurzaam ondernemen is voor ons een vanzelfsprekendheid. Het zoeken naar evenwicht tussen financieel economische resultaten, sociale belangen en het milieu is al jarenlang ingebed in onze wijze van werken, zonder dat hier nadrukkelijk bij stil wordt gestaan. Duurzaam ondernemen is een continu proces en geen einddoel.

Wij richten ons op het ontwikkelen en leveren van innovatieve en duurzame oplossingen op diverse gebieden. Ons langetermijnbeleid is gericht op het creëren van duurzame meerwaarde voor klanten, medewerkers, aandeelhouders en de maatschappij.

Wij streven er naar klanten kwalitatief hoogstaande producten, systemen en diensten te leveren die de toekomst van de klant verbeteren tegen een goede prijs.
Deze producten, systemen en diensten moeten voldoen aan hoge normen voor gezondheid, veiligheid en milieu.

Nedap Retail heeft de energie efficiency van zowel haar antennes als deactivatoren de afgelopen jaren continu verbeterd; haar systemen verbruiken tot ca. 50% minder energie dan die van haar concurrenten.
Een Night Save optie maakt het bovendien mogelijk de systemen 's nachts op afstand uit te schakelen waardoor minimaal 25% op de energiekosten kan worden bespaard.

De productie van Nedap is zoveel mogelijk geconcentreerd bij onze dochtermaatschappij Inventi B.V. in Neede. Hier wordt voortdurend gestreefd naar niet alleen een zo efficiënt mogelijk productieproces maar ook qua samenstelling kwalitatief hoogstaande, duurzame producten. Daar waar veel andere bedrijven het productiewerk onderbrengen in lagelonenlanden, hebben wij er voor gekozen dit werk, mede in het kader van behoud van werkgelegenheid, zo veel mogelijk in Nederland te houden. We zetten hierbij medewerkers van de sociale werkvoorziening in.

Nedap Power Supplies heeft in 2009 de Nedap Luxon lamp driver lijn geïntroduceerd; voorschakelapparaten die geschikt zijn voor lampen die worden toegepast in grote gebouwen, zoals expeditiehallen, hangars e.d. Nedap Luxon zorgt voor beter licht tegen een tot wel 50% gereduceerd energieverbruik.

Een gezonde financiële situatie is een van de voorwaarden voor continuïteit van de onderneming.
Om te waarborgen dat Nedap kan blijven ondernemen op een wijze die Nedap sterk maakt, gaat zij uit van een bedrijfswinst van minimaal 10% van de opbrengsten en een rentabiliteit van het eigen vermogen van 15%-20%. Door het innovatieve karakter van Nedap en de vaak projectmatige aard van de opdrachten die zij krijgt, wordt een solvabiliteit van ca. 45% uitgaande van autonome groei, wenselijk geacht. Aan aandeelhouders wordt in principe het meerdere uitgekeerd.

De Nedap PowerRouter kan gelijktijdig verschillende vormen van energieopwekking zoals zonnecellen, fuel cells en windturbines verwerken, opslaan in batterijen en omzetten in bruikbare en betrouwbare elektriciteit. Bovendien is de PowerRouter voorzien van lokale intelligentie en communicatiemogelijkheden. Clusters van PowerRouters kunnen met elkaar worden gekoppeld en zo een robuust en slim elektriciteitsnetwerk vormen, waar vraag en aanbod van energie zo optimaal mogelijk op elkaar worden afgestemd.

Medewerkers zijn essentieel voor Nedap. Het vermogen om talent aan te trekken en dit tot ontplooiing te laten komen binnen ons bedrijf is een essentiële voorwaarde voor een verdere groei van Nedap. Wij investeren veel tijd en middelen in het bevorderen van de persoonlijke ontwikkeling en het welzijn van onze medewerkers. Zie voor de wijze waarop medewerkers dit ervaren de interviews verspreid over dt jaarverslag.

Bij de groep Agri werken mensen die nauw betrokken zijn bij het welzijn van dieren. Naast functionaliteit en gebruikersvriendelijkheid wordt bij de ontwikkeling van hun producten veel aandacht besteed aan diervriendelijkheid. De dieren moeten in en rond de stal gezond blijven, zich vrij kunnen bewegen en ongestoord hun dagelijkse hoeveelheid voer kunnen opnemen. Onze uitdaging is dat naast de veehouder ook het dier ons koestert.

Governance

De raad van commissarissen en directie van Nedap menen te voldoen aan de 'beginselen van deugdelijk ondernemingsbestuur', zoals vastgelegd in de Nederlandse Corporate Governance Code. Ook aan de 'best practice' bepalingen wordt in grote mate voldaan. De gevraagde informatie, zoals vastgelegd in deze Code, is op verschillende plaatsen terug te vinden in dit jaarverslag.

Bij het lezen van de 'best practice' bepalingen is duidelijk merkbaar dat deze gericht zijn op grote beursgenoteerde ondernemingen. Dat de Corporate Governance Code zich hierop richt is begrijpelijk, gezien hun individuele maatschappelijke relevantie. Kleinere ondernemingen zoals Nedap zijn echter geheel anders georganiseerd dan deze grote beursgenoteerde bedrijven. Het bestuur staat hier dichter bij de praktijk, waardoor minder formeel en minder op afstand wordt aangestuurd. Ook is, vaak door de aard en de geringere omvang, de aansturing minder complex. Bij kleinere ondernemingen is derhalve een minder stringente taakverdeling aanwezig. Ook is bij kleinere ondernemingen het toezicht veelal meer bij het bedrijf betrokken, hetgeen de kennis van wat zich in het bedrijf afspeelt en daarmee de kwaliteit van het toezicht in het algemeen verhoogt.
Daar waar de 'best practice' bepalingen in hun gedetailleerdheid typisch zijn afgestemd op grote beursgenoteerde fondsen, leidt de regel 'pas toe of leg uit' bij kleinere ondernemingen niet tot verbetering van inzicht in de toepassing van de gewenste beginselen van goed bestuur en toezicht. Nochtans wordt, zoals voorgeschreven, de afwijking van deze bepalingen toegelicht.

Op 10 december 2008 heeft de Monitoring Commissie Corporate Governance (Commissie Frijns) de geactualiseerde Nederlandse Corporate Governance Code gepubliceerd. In de op 29 april 2010 te houden algemene vergadering van aandeelhouders zal het onderhavige hoofdstuk "Corporate governance" waarin de hoofdlijnen van de corporate governance structuur en de naleving van de aangepaste Code zijn opgenomen, aan de vergadering worden voorgelegd.

Bestuur en toezicht

Nedap valt onder het zogenaamde structuurregime. Commissarissen worden dan ook benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders op voordracht van de Raad. Hierbij worden de aandeelhouders en de ondernemingsraad in de gelegenheid gesteld personen voor benoeming aan te bevelen.

Een op grond van de eerder genoemde geactualiseerde Code aangepaste profielschets voor de omvang en samenstelling van de raad van commissarissen wordt vermeld onder Profielschets raad van commissarissen in het jaarverslag en staat ook op de website van de vennootschap. De Raad is naar behoren samengesteld.
De professionele achtergrond van de leden is eveneens gepubliceerd. De leden zijn onafhankelijk van de vennootschap en van elkaar. Het door hen vervulde aantal commissariaten bij Nederlandse genoteerde ondernemingen overschrijdt niet de door de Code genoemde aantallen. De omvang van de Raad bedraagt op dit moment 5 personen.
Wegens de overzichtelijkheid van Nedap en de beperkte omvang van de raad van commissarissen, kent de Raad geen audit-, remuneratie-, en selectie- en benoemingscommissie. De gehele raad van commissarissen is derhalve aangewezen om de taken van de audit- en andere commissies uit te oefenen. De voorzitter van de Raad ziet toe op de kwaliteit en frequentie van informatievoorziening over de financiële ontwikkeling van de onderneming, haar marktpositie, productontwikkeling en de ontwikkeling van de organisatie. De beoordeling van de financiële informatie en de overige informatie vindt door de gehele Raad plaats.

De remuneratieafspraken met de directie zijn hierna vermeld. Jaarlijks houden de president-commissaris en een lid van de Raad functioneringsgesprekken met de leden van de directie aan de hand van tevoren vastgestelde doelstellingen. Daarbij wordt het variabele inkomen van de directie bepaald door de prestaties van de directieleden ten aanzien van deze doelstellingen. De variabele beloning is gemaximeerd op 50% van het vaste jaarinkomen.

Gelet op de beperkte omvang van de raad van commissarissen, de ervarenheid van zijn leden en de noodzaak zijn werkwijze flexibel te houden, heeft de Raad geen formeel reglement vastgesteld.

De directie bestaat uit 2 leden. Commissarissen achten benoeming van directeuren voor perioden van vier jaar strijdig met een goede uitoefening van hun functie. Directeuren hebben de opdracht de strategie van de onderneming op langere termijn vorm te geven en in effectief beleid om te zetten. Dat is voor een onderneming als Nedap niet realiseerbaar binnen mandaten van telkens vier jaar. Via de jaarlijkse functioneringsgesprekken monitoren commissarissen bovendien het functioneren van de directieleden nauwgezetter dan via een herbenoemingsprocedure eenmaal per vier jaar.

De directieleden vervullen geen commissariaten bij andere ondernemingen en bezitten geen met de vennootschap strijdige belangen in andere ondernemingen. Gelet op de omvang en marktpositie van Nedap achten commissarissen en directie een reglement voor effectenbezit en -transacties in andere vennootschappen dan Nedap voor directie en commissarissen overbodig. Wel geldt de afspraak dat het nemen van een (potentieel) strijdig te achten belang in een andere vennootschap wordt vermeden en, in geval van twijfel, vooraf wordt besproken. Dit geldt voor zowel commissarissen als directie.

Bezoldigingsbeleid directie

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

Het beloningspakket voor de directie bestaat uit een:

I **Vast jaarinkomen**
Een vast jaarinkomen dat jaarlijks in ieder geval wordt aangepast met een percentage dat gelijk is aan dat van de salarisverhoging van de Nedap CAO.
Het vaste jaarinkomen van de financieel directeur is structureel 20% lager dan dat van de algemeen directeur.

II **Variabel jaarinkomen**
Het variabele jaarinkomen is afhankelijk van het behalen van door de raad van commissarissen per directielid vooraf vastgestelde doelstellingen. Daarbij wordt het variabele inkomen voor één derde bepaald door financiële doelstellingen, voor één derde door doelstellingen in verband met ontwikkeling van de interne organisatie en voor één derde door doelstellingen gericht op de wijze waarop de organisatie opereert in haar omgeving. Bij prestaties op targetniveau wordt een percentage van 30% van het vaste jaarinkomen uitgekeerd, met een maximum van 50% van het vaste jaarinkomen.

Van dit variabele jaarinkomen dient door iedere directeur minimaal 50% (na belastingen) te worden ingebracht in de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap, tegen uitreiking van certificaten. Op deze wijze wordt een belangrijk deel van het variabele inkomen afhankelijk van de langere termijn ontwikkeling van de vennootschap.

De Raad heeft het recht om het variabele inkomen beneden- of bovenwaarts aan te passen, wanneer de berekening naar zijn oordeel tot onbillijke uitkomsten leidt.
Indien de variabele bezoldiging is toegekend op basis van onjuiste gegevens heeft de Raad het recht deze terug te vorderen van de desbetreffende directeur.

Bij de vaststelling van het beloningspakket voor de directie is zowel rekening gehouden met interne beloningsverhoudingen als met relevante marktgegevens.
Periodiek zal worden bekeken of het beloningspakket nog marktconform en in overeenstemming is met de zwaarte en complexiteit van de functie.

Voor de directie geldt een pensioenregeling die gebaseerd is op middelloon, waarbij algemene salarisverhogingen ook over verstreken dienstjaren worden meegenomen. Het pensioenrecht wordt met 2% per jaar opgebouwd.
Als pensioengrondslag geldt het vaste jaarinkomen.

Met de directie zijn geen afspraken gemaakt over een opzegtermijn of afvloeiingsregeling.

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

Beheersingssysteem
Nedap kent een adequaat en effectief beheersingssysteem, waarvan het doel is:

- toetsen van de werkelijke gang van zaken aan de doelstellingen,
- leidinggevenden de controle te laten behouden over aan anderen gedelegeerde verantwoordelijkheden,
- beheersen van geld en op geld waardeerbare stromen binnen de organisatie,
- signaleren en inperken van risico's,
- voorkomen van fraude.

De interne informatie- en rapportagestromen zien er als volgt uit:

I Voor de directie van Nedap N.V. is in artikel 20 van de statuten vastgelegd welke handelingen uitsluitend mogen worden verricht na toestemming van de raad van commissarissen.
Ieder jaar wordt door de directie aan de raad van commissarissen een toekomstbeeld gepresenteerd voor de komende twee jaren waarin, op basis van de dan bestaande kennis, de strategie wordt toegelicht en cijfermatig voor het komende jaar wordt onderbouwd, alsmede de verwachte ontwikkelingen voor het tweede jaar.

Periodiek (10 keer per jaar) wordt aan de raad van commissarissen gerapporteerd over de werkelijke gang van zaken in vergelijking met de begroting.
De Raad komt in ieder geval vier keer per jaar bijeen of zoveel vaker als nodig, om o.a. deze rapportages te bespreken.

II De marktgroepleiders leggen jaarlijks hun inzichten vast in een strategisch tweejarenplan. Hierin zijn, uitgaande van de doelstelling, de plannen met betrekking tot de markt, ontwikkelingsinspanningen, personeel en investeringen opgenomen.
Periodiek (10 keer per jaar) vindt een rapportage aan de directie plaats op basis van de werkelijke gang van zaken in vergelijking met de begroting.
Naast het rapportagesysteem is er een regelmatige uitwisseling van informatie tussen directie en marktgroep. Dit wordt vergemakkelijkt omdat directie en marktgroepleiding in Groenlo zijn gehuisvest.

Daarnaast vindt tussen directie en marktgroepleiders overleg plaats voordat een definitieve beslissing wordt genomen met betrekking tot:

- wezenlijke marktbeslissingen,
- ontwikkelingsprojecten,
- aanstellen medewerkers,
- investeringen.

Voor directies van dochterondernemingen is eveneens vastgelegd voor welke handelingen toestemming van de directie van de N.V. vereist is. Verder wordt elk jaar een begroting - winst- en verliesrekening, balans, investeringen, personeelsbezetting en kasstroomoverzicht - voor het komend jaar ingediend. Ook hier wordt in de loop van het jaar (10 keer) periodiek gerapporteerd aan directie van de N.V. en marktgroepleiding over de werkelijke gang van zaken in vergelijking met de begroting.

III Intern vervult de groep controlling Groenlo een leidende rol in de cijfermatige doorrekening van strategie en de diverse plannen en volgt zij de uitvoering hiervan naar de gestelde doelstellingen.

Zij zorgt ervoor dat de administratieve organisatie en verwerking van gegevens zodanig zijn, dat aan een eenduidige en juiste behandeling van alle financiële en bedrijfseconomische zaken wordt voldaan. Op grond van de voor de leiding noodzakelijke informatie heeft zij een op voorgeschreven richtlijnen gebaseerd, uniform rapportagesysteem met toelichting ingevoerd. Zij bewerkstelligt dat deze rapportage juist, tijdig en volledig ter beschikking komt (10 keer per jaar).
De groep bewaakt verder de risico´s, beheerst de waardestromen binnen de organisatie en ziet toe op naleving van wettelijke regels en van overeenkomsten. Zij rapporteert hierover, indien noodzakelijk, aan de leiding.
Zij beoordeelt de administratieve organisaties waarbij aandacht wordt geschonken aan het voorkómen van fraudemogelijkheden.

Ten aanzien van valutarisico´s beoordeelt de groep in hoeverre deze, in voorkomende situaties, kunnen en moeten worden afgedekt.
Het risico voortvloeiende uit insolvabiliteit van klanten wordt verkleind door een kredietverzekering.

Voor wat betreft de externe verslaglegging neemt zij de door de International Accounting Standards Board vastgestelde en door de Europese Unie aanvaarde standaarden als leidraad.

IV De externe accountant vervult vervolgens zijn rol als objectief beoordelaar van dit proces voor de uit hoofde van de jaarrekeningcontrole relevante delen.

De directie verklaart dat het interne beheersingssysteem zoals hiervoor beschreven een redelijke mate van zekerheid geeft dat de financiële verslaglegging vrij is van materiële onnauwkeurigheden of een verkeerde voorstelling van feiten. De financiële verslagen geven een getrouw beeld van de financiële situatie en de resultaten van de activiteiten van de onderneming en de vereiste toelichtingen daarop. In het verslagjaar heeft het beheersingssysteem naar behoren gewerkt.

Met de leiding van dochtermaatschappijen en marktgroepen en de groep controlling is gedurende het jaar intensief contact over de transacties die in de onderneming zijn uitgevoerd en over de verstrekte, gedetailleerde, mondelinge en schriftelijke rapportages over opbrengsten, kosten en voortgang van ontwikkelingen. Directie en marktgroepen zijn gehuisvest op hetzelfde adres; dagelijks vindt uitwisseling van informatie plaats.
In het verslagjaar zijn geen significante wijzigingen aangebracht in het beheersingssysteem. Ook worden geen significante wijzigingen gepland. Op dit moment zijn verschillende ERP systemen binnen de organisatie werkzaam. Doel is om op een verantwoorde manier te komen tot één systeem. In 2008 is hiermee een start gemaakt.

Externe communicatie

Ten minste vijf keer per jaar publiceert Nedap een overzicht van de stand van zaken. Naast het jaarverslag betreft dat berichten over de financiële gang van zaken over het eerste halve en het hele jaar, aangevuld met twee tussentijdse rapportages over ontwikkelingen in de voor haar relevante marktgroepen, respectievelijk in het voor- en het najaar. Deze berichten en allerhande overige informatie zijn ook te vinden op de website www.nedap.com.

Best practice bepalingen

Tegen de achtergrond van het ondernemen dat Nedap in praktijk brengt – innovatief, projectmatig, flexibel georganiseerd – vragen enkele bepalingen van de Code nader commentaar, omdat zij door Nedap afwijkend worden toegepast. Aan de hand van de volgorde van de Code gaat het daarbij om de volgende bepalingen:

II.1.1 Een bestuurder wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden.
Gelet op het langetermijnkarakter van het Nedap-beleid worden bestuurders bij Nedap aangesteld voor onbepaalde tijd. Het functioneren van een bestuurder, dat jaarlijks geëvalueerd wordt door commissarissen, is bepalend voor de zittingsduur.

II.1.3 Als instrumenten van het interne risicobeheersings- en controlesysteem hanteert de vennootschap in ieder geval:
b) een gedragscode, die op de website van de vennootschap wordt geplaatst;
Het handelen van Nedap en haar medewerkers wordt gekenmerkt door een integere houding. Deze integriteit is niet gebaseerd op allerlei formele regels, maar op datgene waarvan ieder normaal mens weet wat goed of fout is. Eerlijkheid en het voor vergissingen uit durven en mogen komen, zijn hierbij cruciaal. Het belang van de cliënt en van Nedap staat voor elke medewerker in zijn handelen voorop. De leiding speelt hier een zeer belangrijke rol om het besef hiervan levend te houden. Uiteindelijk geldt nog steeds: goed voorbeeld, doet goed volgen. Het schriftelijk vastleggen van deze gedragscode past niet bij onze organisatie en druist in tegen de wijze waarop wij met elkaar omgaan.

II.1.7 Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben aan de voorzitter van het bestuur of aan een door hem aangewezen functionaris te rapporteren over vermeende onregelmatigheden binnen de vennootschap van algemene, operationele, en financiële aard. Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van bestuurders betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de raad van commissarissen. Deze klokkenluidersregeling wordt op de website van de vennootschap geplaatst.
De verhoudingen en open structuur binnen de Nedap-organisatie zijn zodanig dat (vermeende) onregelmatigheden van wie dan ook zonder angst voor repercussies aan de kaak kunnen worden gesteld. Hiervoor is geen aparte regeling nodig.

II.2.8 De vergoeding bij ontslag bedraagt maximaal eenmaal het jaarsalaris (het "vaste" deel van de bezoldiging). Indien het maximum van eenmaal het jaarsalaris voor een bestuurder die in zijn eerste benoemingstermijn wordt ontslagen kennelijk onredelijk is, komt deze bestuurder in dat geval in aanmerking voor een ontslagvergoeding van maximaal tweemaal het jaarsalaris.

Zoals onder II.1.1 vermeld, wordt een bestuurder bij Nedap voor onbepaalde tijd benoemd en kent derhalve geen eerste benoemingstermijn. Mocht onverhoopt blijken dat een bestuurder onvoldoende functioneert, dan zal bij ontslag de ontslagvergoeding mede bepaald worden door de lengte van het dienstverband met Nedap.

II.2.13 Het in best practice bepaling II.2.12 bedoelde overzicht bevat in ieder geval de volgende informatie:

f) een beschrijving van de prestatiecriteria waarvan het deel van de variabele bezoldiging dat is gekoppeld aan de prestatiecriteria afhankelijk is, voor zover overwegingen van concurrentiegevoeligheid zich daar niet tegen verzetten, en van het deel van de variabele bezoldiging dat discretionair door de raad van commissarissen kan worden vastgesteld;

Het beloningspakket voor de directie bestaat uit een vast en een variabel jaarinkomen.
Het variabele jaarinkomen is afhankelijk van het behalen van door de raad van commissarissen per directielid vooraf vastgestelde doelstellingen. Daarbij wordt het variabele inkomen voor één derde bepaald door financiële doelstellingen, voor één derde door doelstellingen in verband met ontwikkeling van de interne organisatie en voor één derde door doelstellingen gericht op de wijze waarop de organisatie opereert in haar omgeving. Ten aanzien van genoemde doelstellingen zullen door de Raad zo goed mogelijk kwantificeerbare doelen worden gesteld. Een nadere beschrijving van deze doelstellingen kan mede uit concurrentieoverwegingen niet worden gegeven.

g) een samenvatting en verantwoording van de methoden die zullen worden gehanteerd om vast te stellen of aan de prestatiecriteria is voldaan;

Nu een nadere beschrijving van de doelstellingen niet zal worden gegeven, zullen een samenvatting en verantwoording van de methoden die zullen worden gehanteerd om vast te stellen of aan de prestatiecriteria is voldaan ook moeilijk te geven zijn.

h) een verantwoording van de relatie tussen de gekozen prestatiecriteria en de gehanteerde strategiedoelstellingen en van de relatie tussen bezoldiging en prestaties zowel *ex ante* als *ex post*.

Daar de gekozen doelstellingen niet verder gepreciseerd worden dan onder f) aangegeven, zal een verantwoording van de relatie tussen deze doelstellingen en de gehanteerde strategiedoelstellingen niet afgelegd kunnen worden voorzover hiervoor de doelstellingen bekend moeten worden gemaakt.
Een belangrijk deel van het variabele inkomen is afhankelijk van de langere termijn strategie en ontwikkeling van Nedap, nu iedere directeur minimaal 50% van het variabele inkomen na belastingen dient in te brengen in de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap tegen uitreiking van certificaten. Deze certificaten zijn gedurende een periode van 4 jaar geblokkeerd.
Ten aanzien van de relatie tussen bezoldiging en prestaties zowel ex ante als ex post kan enkel gezegd worden dat bij prestatie op targetniveau een percentage van 30% van het vaste jaarinkomen wordt uitgekeerd, met een maximum van 50% van het vaste jaarinkomen.

II.2.14 De belangrijkste elementen van het contract van een bestuurder met de vennootschap worden na het sluiten daarvan gepubliceerd, uiterlijk bij de oproeping voor de algemene vergadering waar de benoeming van de bestuurder wordt voorgesteld. Deze elementen betreffen in ieder geval ..... de toe te passen prestatiecriteria.

Bij Nedap worden bestuurders benoemd door de raad van commissarissen na kennisgeving van het voorgenomen besluit tot benoeming aan de algemene vergadering.
De toe te passen prestatiecriteria worden niet nader omschreven dan zoals vermeld onder "Bezoldigingsbeleid directie".

III.1.1 De taakverdeling van de raad van commissarissen, alsmede zijn werkwijze worden neergelegd in een reglement. De raad van commissarissen neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur, de algemene vergadering en de (centrale) ondernemingsraad. Het reglement wordt op de website van de vennootschap geplaatst.

Gelet op het karakter van de onderneming en de daarop afgestemde werkwijze van de raad van commissarissen zoals aangeduid in het Bericht van de raad van commissarissen aan aandeelhouders, acht de raad van commissarissen het niet wenselijk om, gelet op zijn omvang en de vereiste flexibiliteit in zijn werkwijze, zijn omgang met de directie, de algemene vergadering van aandeelhouders en de ondernemingsraad in een formeel reglement vast te leggen.

III.3.3 Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma waarin in ieder geval aandacht wordt besteed aan algemene financiële, sociale en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de vennootschap, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de desbetreffende vennootschap en haar ondernemingsactiviteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris. De raad van commissarissen beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen commissarissen gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere training of opleiding. De vennootschap speelt hierin een faciliterende rol.

De omvang van Nedap alsmede haar organisatievorm is zodanig dat geen formeel introductieprogramma nodig is. Vanzelfsprekend vindt passende introductie, inclusief een bedrijfsbezoek aan de hoofdvestiging in Groenlo plaats.

III.3.5 Een commissaris kan maximaal driemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de raad van commissarissen.

De raad van commissarissen is van mening dat de kwaliteit en de bijdrage van de commissaris, in samenhang met zijn voor Nedap benodigde specifieke kennis, bepalend dienen te zijn voor de zittingsduur. Het functioneren van de Raad en zijn leden wordt jaarlijks geëvalueerd. De zittingsduur eindigt statutair op 72-jarige leeftijd.

III.4.1 De voorzitter van de raad van commissarissen ziet er op toe dat:
a) commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen;

Zoals onder III.3.3 staat vermeld, kent Nedap geen formeel introductieprogramma.
Vanzelfsprekend blijft de voorzitter van de raad van commissarissen er op toezien, dat bekwaamheden van de commissarissen in overeenstemming zijn met de profielschets van de Raad en dat zij feitelijk ingewerkt raken.

III.6.5 **... De vennootschap stelt tevens regels op voor het bezit van en transacties in effecten door bestuurders en commissarissen anders dan die uitgegeven door de "eigen" vennootschap**

De afspraak geldt dat het nemen van een (potentieel) strijdig te achten belang in een andere vennootschap wordt vermeden en, in geval van twijfel, vooraf wordt besproken.

Gelet op de omvang en marktpositie van Nedap acht Nedap een schriftelijke vastlegging van regels voor effectenbezit en -transacties in andere vennootschappen dan Nedap voor de directie en commissarissen overbodig.

IV.1 **Principe**

..... De vennootschap stelt, voor zover het in haar mogelijkheid ligt, aandeelhouders in de gelegenheid op afstand te stemmen en met alle (andere) aandeelhouders te communiceren.

Het aandelenbezit van Nedap is niet internationaal gespreid. Nedap is van mening dat de interesse van een Nedap-aandeelhouder voor het bedrijf en haar cultuur wordt getoond door op de vergadering zelf aanwezig te zijn en hier, indien nodig, aan de discussie deel te nemen. Juist bij belangrijke discussies is de persoonlijke aanwezigheid van belang. In voorkomende situaties kan stemmen bij volmacht oplossing bieden.

IV.1.4 **Het reservering- en dividendbeleid van de vennootschap (de hoogte en bestemming van reservering, de hoogte van het dividend en de dividendvorm) wordt als apart agendapunt op de algemene vergadering behandeld en verantwoord.**

Het reservering- 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 klanten, medewerkers en aandeelhouders. Het reservering- en dividendbeleid zal als besprekingspunt op de agenda worden gezet.

IV.1.5 **Het voorstel tot uitkering van dividend wordt als apart agendapunt op de algemene vergadering behandeld.**

Onder IV.1.4 staat vermeld dat de dividenduitkering rechtstreeks voortvloeit uit de strategie en het langetermijnbeleid. Als agendapunt zal de uitkering van dividend expliciet worden opgenomen.

IV.3.9 **..... alsmede voorstellen tot benoeming van bestuurders ..... worden afzonderlijk aan de algemene vergadering voorgelegd.**

Zoals gemeld onder II.2.14 worden bestuurders bij Nedap conform statuten benoemd door de raad van commissarissen na kennisgeving van het voorgenomen besluit tot benoeming aan de algemene vergadering. Er wordt derhalve formeel geen voorstel tot benoeming van bestuurders aan de algemene vergadering voorgelegd.

V.2.1 **De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de algemene vergadering. De externe accountant woont daartoe deze vergadering bij en is daarin bevoegd het woord te voeren.**

Ingevolge artikel 42 lid 3 van de statuten brengt de accountant omtrent zijn onderzoek verslag uit aan de raad van commissarissen en de directie. De uitslag van zijn onderzoek wordt weergegeven in een verklaring waarin staat dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen en van het resultaat en de kasstromen in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW, alsmede dat het jaarverslag, voorzover hij dat kan beoordelen verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW. Deze accountantsverklaring is opgenomen onder Overige gegevens.

In de accountantsverklaring worden onder "verantwoordelijkheid van de accountant" diens werkzaamheden beschreven. Deze spreekt voor zichzelf.
De accountantsverklaringen bij Nedap zijn ongeclausuleerd, waardoor geen nadere toelichting nodig is. Mochten er onverhoopt clausules in voorkomen, dan zullen deze in het jaarverslag nader worden toegelicht op grond van de verantwoordingsplicht die commissarissen en directie hebben tegenover aandeelhouders. De aanwezigheid van de accountant in de aandeelhoudersvergadering is naar de mening van commissarissen en directie dan ook overbodig.

V.3.1 De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne auditor. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne auditor.
Nedap kent, gelet op haar omvang, geen interne auditor (evenmin als een auditcommissie). Vanzelfsprekend wordt ook door de externe accountant in het kader van de jaarrekeningcontrole de nodige aandacht aan het interne controlesysteem en de interne controle besteed. De externe accountant woont de vergadering van de raad van commissarissen bij waarin de jaarcijfers worden behandeld.

A. van der Velden	R.M. Wegman G.J.M. Ezendam
Voorzitter raad van commissarissen	Directie

Informatie over vennootschappelijke structuur en zeggenschapsverhoudingen in het kader van Besluit artikel 10 overnamerichtlijn

Kapitaalstructuur

Het maatschappelijke kapitaal van Nedap bestaat uit 15.600.000 gewone aandelen en 15.600.000 preferente aandelen van elk nominaal € 0,10. De preferente aandelen luiden op naam. De gewone aandelen luiden aan toonder. Het geplaatste kapitaal bedraagt momenteel € 669.292,– en bestaat uit 6.692.920 gewone aandelen.

De gewone aandelen zijn genoteerd aan Nyse Euronext Amsterdam en zijn vrij verhandelbaar. Ze zijn belichaamd in één verzamelbewijs ("global note"), dat ten behoeve van de aandeelhouders wordt bewaard door Necigef.

Stichting Medewerkerparticipatie Nedap

Met de oprichting van de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap (Stichting) in 2009 kunnen medewerkers vanaf 1 januari 2010 certificaten van aandelen verwerven in Nedap. Deze mogelijkheid om certificaathouder van het bedrijf te worden past bij het ondernemerschap dat van de medewerkers wordt gevraagd. Bovendien biedt dit de medewerkers de mogelijkheid om via de Stichting tijdens de algemene vergadering van aandeelhouders hun stem te laten horen wanneer fundamentele beslissingen worden genomen over de richting en toekomst van Nedap. Jaarlijks kunnen medewerkers besluiten om hiervoor geheel of gedeeltelijk hun winstdeling aan te wenden.
De certificaten zijn gedurende een periode van 4 jaar geblokkeerd. Naast een aankoopkorting van 10 procent op het certificaat wordt, onder voorwaarden, na 4 jaar per 4 certificaten 1 bonuscertificaat uitgekeerd. Het dividend per certificaat komt volledig toe aan de certificaathouder. Ter gelegenheid van de bekendmaking van de oprichting van de Stichting hebben op 4 januari 2010 alle medewerkers die in actieve dienst zijn van de vennootschap 20 certificaten van aandelen gekregen.

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

Stichting Preferente Aandelen Nedap

In 1973 is daartoe de Stichting Preferente Aandelen Nedap (Stichting) opgericht.
De Stichting behartigt de belangen van Nedap, de met haar verbonden onderneming en alle daarbij betrokkenen, waarbij zoveel mogelijk invloeden worden geweerd welke onder meer de continuïteit, de zelfstandigheid en de identiteit in strijd met die belangen zouden bedreigen.
Nedap heeft aan deze Stichting het recht tot het nemen van preferente aandelen (calloptie) toegekend waarmee deze Stichting op afroep preferente aandelen kan nemen tot een maximum gelijk aan het op het tijdstip van uitoefening van de optie uitstaande aantal gewone aandelen minus één.
Deze calloptie houdt een verplichting van Nedap in om telkens wanneer de Stichting daartoe de wens te kennen geeft, het aantal preferente aandelen bij de Stichting te plaatsen dat door deze wordt verlangd. Enig besluit door een vennootschapsorgaan van Nedap is daarbij niet meer aan de orde; dat besluit is al genomen bij toekenning van de optie aan de Stichting.

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

Het bestuur van de Stichting bestaat uit de volgende personen:

Dr. J.C.M. Hovers, voorzitter
Mr. J.C. Jaakke, plaatsvervangend voorzitter en secretaris
Mevr. A.J. Grootoonk
Ir. A. van der Velden

Door de samenstelling van het bestuur is getracht de belangen van alle bij Nedap betrokken stakeholders bij besluitvorming zo goed mogelijk te waarborgen.

Naar het gezamenlijke oordeel van de bestuurders van deze Stichting en Nedap is de Stichting Preferente Aandelen onafhankelijk van Nedap, één en ander als bedoeld in art 5: 71 lid 1 sub c. van de Wet op het Financieel Toezicht.

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

Stemrecht
Ieder aandeel geeft recht op één stem. Er gelden geen beperkingen van het stemrecht.
Aandeelhouders, die de algemene vergadering van aandeelhouders wensen bij te wonen, kunnen dit voor een door de directie van Nedap te bepalen datum - die niet vroeger gesteld kan worden dan op de zevende dag vóór die van de algemene aandeelhoudersvergadering - kenbaar maken via hun bank of commissionair waar hun aandelen in administratie zijn, door een ontvangstbewijs aan te vragen, dat als toegangsbewijs tot de vergadering geldt.

Meldingsplichtige deelnemingen WMZ
In het kader van de meldingen inzake zeggenschap- en kapitaalbelang wordt door de Autoriteit Financiële Markten de volgende opgave gepubliceerd van de gemelde belangen:

	maart 2010 in %	februari 2009 in %
Cross Options Beheer B.V.	15,11	15,11
Delta Deelnemingen Fonds N.V.	13,45	13,45
Kempen Capital Management N.V.	–	9,85
Kempen Oranje Participaties	7,11	–
Aviva plc.	10,41	10,41
Fortis Verzekeringen Nederland N.V.	–	8,20
ASR Nederland N.V.	8,20	–
Darlin N.V.	5,19	5,19
Eureko B.V.	5,06	5,06
(Stichting Preferente Aandelen Nedap (potentieel))	(100,00)	(100,00)
Totaal	64,53	66,27

Er is geen sprake van enige transactie van materiële betekenis tussen natuurlijke of rechtspersonen die tenminste 10% van de aandelen in Nedap houden in de zin van bepaling III.6.4 van de Nederlandse Corporate Governance Code.

Benoeming en ontslag bestuurders

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

Benoeming en ontslag commissarissen

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

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

De ondernemingskamer van het Gerechtshof te Amsterdam kan op een desbetreffend verzoek een commissaris ontslaan wegens verwaarlozing van zijn taak, wegens andere gewichtige redenen of wegens ingrijpende wijziging in de omstandigheden op grond waarvan handhaving als commissaris redelijkerwijze niet van de vennootschap kan worden verlangd. Het verzoek kan worden ingediend door de vennootschap, vertegenwoordigd door de raad van commissarissen, alsmede door een daartoe aangewezen vertegenwoordiger van de algemene vergadering van aandeelhouders of van de ondernemingsraad.

De algemene vergadering van aandeelhouders kan bij volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, vertegenwoordigend ten minste een derde van het geplaatste kapitaal, het vertrouwen in de gehele raad van commissarissen opzeggen.
Het besluit heeft het onmiddellijke ontslag van de leden van de raad van commissarissen tot gevolg.

Bevoegdheden directie ten aanzien van uitgifte van aandelen en verkrijging van eigen aandelen

De directie is slechts bevoegd tot uitgifte van aandelen indien de algemene vergadering van aandeelhouders haar aanwijst als het tot uitgifte bevoegde orgaan. Deze aanwijzing heeft niet plaatsgevonden.
Een besluit van de algemene vergadering van aandeelhouders tot uitgifte van aandelen, tot aanwijzing van een ander tot uitgifte bevoegd orgaan of de intrekking van een besluit tot aanwijzing kan slechts worden genomen op gezamenlijk voorstel van de raad van commissarissen en de directie.
Een besluit tot uitgifte van preferente aandelen van een ander orgaan dan de algemene vergadering van aandeelhouders, is steeds onderworpen aan de per specifiek geval te verlenen medewerking van de raad van commissarissen.
Het voorkeursrecht kan worden beperkt of uitgesloten door het orgaan dat bevoegd is tot uitgifte te besluiten.

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

- het eigen vermogen –/– de verkrijgingsprijs niet kleiner is dan het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal plus de wettelijke en statutaire reserves
- het nominale bedrag van de eigen aandelen niet meer bedraagt dan 50% van het geplaatste aandelenkapitaal en
- de algemene vergadering van aandeelhouders de directie daartoe heeft gemachtigd. Deze machtiging is niet vereist voor het verkrijgen van eigen aandelen of certificaten daarvan om deze krachtens een voor hen geldende regeling over te dragen aan medewerkers.

Statutenwijziging

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

Beperkende overeenkomsten met aandeelhouders

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

Belangrijke overeenkomsten bij openbaar bod

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

Het is niet ongebruikelijk dat ook in andere samenwerkingsovereenkomsten voor langere termijn, waarbij Nedap partij is, de mogelijkheid is opgenomen om de overeenkomst bij een "change of control" met onmiddellijke ingang te beëindigen. In relatie tot de totale omvang worden deze clausules niet als belangrijk beschouwd in de zin van het besluit artikel 10 overnamerichtlijn.

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

Statutaire bepalingen inzake bijzondere rechten

Aan de raad van commissarissen en directie zijn o.a. de volgende bijzondere rechten toegekend:

Art. 10:
Voorstel tot uitgifte van nieuwe aandelen.

Art. 11:
Voorstel tot beperken c.q. uitsluiten voorkeursrecht.

Art. 18:
Vaststellen van het aantal leden van de directie.

Aan de raad van commissarissen zijn o.a. de volgende bijzondere rechten toegekend:

Art. 23:
Voorstel tot vaststelling bezoldigingsbeleid van de directie.
Vaststellen bezoldiging en verdere arbeidsvoorwaarden van iedere directeur.
Voorstel tot bezoldiging van de directie in vorm van (rechten tot nemen van) aandelen.

Art. 24:
Vaststellen aantal leden van de raad van commissarissen. De Raad dient minimaal uit drie leden te bestaan.

Art. 25:
Voordracht tot benoeming van commissarissen.

Statutaire bepaling inzake goedkeuring van besluiten van de directie conform artikel 20

Lid 1:

Onverminderd het elders in de statuten dienaangaande bepaalde zijn aan de goedkeuring van de raad van commissarissen onderworpen de besluiten van de directie tot:

a. uitgifte en verkrijging van aandelen in en schuldbrieven ten laste van de vennootschap of van schuldbrieven ten laste van een commanditaire vennootschap of vennootschap onder firma waarvan de vennootschap volledig aansprakelijke vennote is;
b. medewerking aan de uitgifte van certificaten op naam van aandelen;
c. het aanvragen van toelating van de onder a en b bedoelde schuldbrieven onderscheidenlijk certificaten tot de handel op een gereglementeerde markt of een multilaterale handelsfaciliteit, als bedoeld in artikel 1:1 van de Wet op het financieel toezicht of een met een gereglementeerde markt of multilaterale handelsfaciliteit vergelijkbaar systeem uit een staat die geen lidstaat is dan wel het aanvragen van een intrekking van een zodanig toelating;
d. het aangaan of verbreken van duurzame samenwerking van de vennootschap of een afhankelijke maatschappij met een andere rechtspersoon of vennootschap dan wel als volledig aansprakelijke vennote in een commanditaire vennootschap of vennootschap onder firma, indien deze samenwerking of verbreking van ingrijpende betekenis is voor de vennootschap;
e. het nemen van een deelneming ter waarde van ten minste een vierde van het bedrag van het geplaatste kapitaal met de reserves volgens de balans met toelichting van de vennootschap, door haar of een afhankelijke maatschappij in het kapitaal van een andere vennootschap, alsmede het ingrijpend vergroten of verminderen van zulk een deelneming;
f. investeringen welke een bedrag gelijk aan ten minste een vierde gedeelte van het geplaatste kapitaal met de reserves der vennootschap volgens haar balans met toelichting vereisen;
g. een voorstel tot wijziging van de statuten;
h. een voorstel tot ontbinding van de vennootschap;
i. aangifte van faillissement en aanvraag van surséance van betaling;
j. beëindiging van de dienstbetrekking van een aanmerkelijk aantal werknemers van de vennootschap of van een afhankelijke maatschappij tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;
k. ingrijpende wijziging in de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de vennootschap of van een afhankelijke maatschappij;
l. een voorstel tot vermindering van het geplaatste kapitaal;
m. een voorstel tot fusie of splitsing in de zin van Titel 7, Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

Lid 2:
Voorts zijn aan de goedkeuring van de raad van commissarissen onderworpen de besluiten van de directie tot:

a. het vaststellen van de operationele en financiële doelstellingen van de vennootschap, de strategie die moet leiden tot het realiseren van die doelstellingen en de randvoorwaarden die bij die strategie worden gehanteerd;
b. aanstelling van functionarissen als bedoeld in artikel 19, lid 2 en vaststelling van hun titulatuur;
c. het aangaan van procedures, met uitzondering van het nemen van conservatoire maatregelen, welke geen uitstel dulden;
d. het verkrijgen, vervreemden of bezwaren van registergoederen;
e. het aangaan van borgtochten;
f. het aangaan van geldleningen en kredietovereenkomsten. Is een kredietovereenkomst gesloten, dan is de toestemming van de raad van commissarissen niet nodig voor het gebruik maken van deze faciliteit;
g. het aangaan van fusies, het verkrijgen, liquideren en vervreemden van deelnemingen;
h. het stichten en opheffen van vestigingen.

Lid 3:
De raad van commissarissen kan bepalen dat een in lid 2 bedoeld besluit niet aan zijn goedkeuring is onderworpen wanneer het daarmee gemoeide belang een door de raad van commissarissen te bepalen waarde niet te boven gaat.

Lid 4:
Aan de goedkeuring van de algemene vergadering zijn onderworpen de besluiten van de directie omtrent een belangrijke verandering van de identiteit of het karakter van de vennootschap of de onderneming, waaronder in ieder geval is begrepen:

a. overdracht van de onderneming of vrijwel de gehele onderneming aan een derde;
b. het aangaan of verbreken van duurzame samenwerking van de vennootschap of een dochtermaatschappij met een andere rechtspersoon of vennootschap dan wel als volledig aansprakelijke vennote in een commanditaire vennootschap onder firma, indien deze samenwerking of verbreking van ingrijpende betekenis is voor de vennootschap;
c. het nemen of afstoten van een deelneming in het kapitaal van een vennootschap ter waarde van ten minste een derde van het bedrag van de activa volgens de balans met toelichting of, indien de vennootschap een geconsolideerde balans opstelt, volgens de geconsolideerde balans met toelichting volgens de laatst vastgestelde jaarrekening van de vennootschap, door haar of een dochtermaatschappij.

Lid 5:
Het ontbreken van de goedkeuring van de raad van commissarissen casu quo de algemene vergadering op een besluit als bedoeld in dit artikel tast de vertegenwoordigingsbevoegdheid van directie of directeuren niet aan, met uitzondering van het besluit als bedoeld in het eerste lid onder l. en het tweede lid onder a.

be
different

broa
deny
ourvi
ew

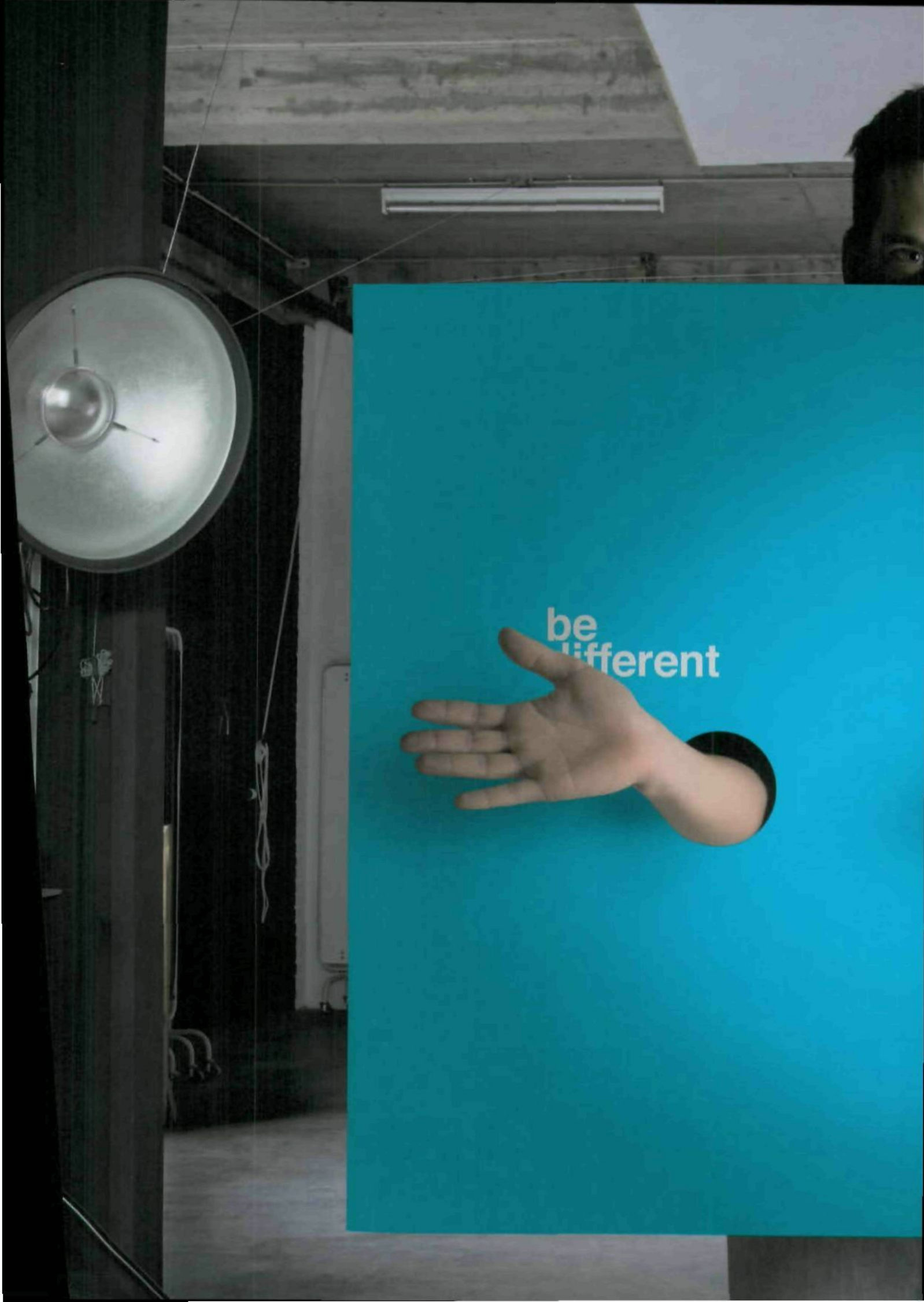
"Geen grenzen als het gaat om ontplooiing en groei."

"Na het afronden van de Hogere Hotelschool ging ik naar de Verenigde Staten om in New York mijn geluk te beproeven. Toen mijn visum verliep, moest ik terug naar Nederland. Ik kon aan de slag bij de productieafdeling van Nedap Retail Support. Dat was bedoeld als tijdelijk werk, want ik wilde terug. Maar het lukte niet om een nieuw werkvisum te bemachtigen.

Ik bleef daardoor langer bij Nedap dan ik aanvankelijk van plan was. Na een paar maanden werd mij gevraagd of ik assistent controller wilde worden voor de marktgroep IDEAS. Dat wilde ik wel. Na een jaar van 'cijfers en letters' maakte ik een ommezwaai naar de commerciële kant van het bedrijf. Mijn werk voor de klantgroep Security Management bracht me in België, Spanje en Engeland. Uiteindelijk kreeg ik de kans naar Dubai te gaan, om daar de mogelijkheden te bekijken een vooruitgeschoven post van Nedap van de grond te tillen.

Ik ben daar nu drie jaar, woon ook in Dubai, en begeleid een team van jonge professionals in het ontwikkelen van hun competenties. Ook zij krijgen de kans zich te ontplooien en te groeien. Ik zag al snel dat er voor Nedap veel kansen in het Midden-Oosten liggen. We functioneren er nu als een Nedap-brede 'hub', pakken de uitdagingen op en boeken resultaat. In het hoogste gebouw ter wereld, dat eind 2009 in Dubai werd opgeleverd en meer dan 800 meter hoog is, staat toch mooi onze toegangcontroleapparatuur bij de ingang! Eindeloze mogelijkheden zijn er. Ik geniet er elke dag van. De enige beperkingen die er zijn, zijn de grenzen die ik mezelf opleg."

Niek Bragt, Nedap Middle East, Dubai.


be
ifferent

broa
deny
ew

colofon

Grafisch ontwerp **Studio Kluif**
Fotografie **Arthur Dries**
Lithografie + Druk **Drukkerij Tesink**

Niet alleen de geïnterviewden maar ook andere Nedap medewerkers hebben een creatieve bijdrage geleverd aan het tot stand komen van dit verslag

Nedap N.V.
Postbus 6
NL-7140 AA Groenlo
T +31(0)544 47 1111
F +31(0)544 46 3475
www.nedap.com