



Océ

Jaarverslag 2009

Mensen maken Océ

U kunt dit verslag ook op de corporate website ([www.oce.com](http://www.oce.com)) raadplegen, naast andere gerelateerde publicaties als persberichten, halfjaarberichten, presentaties en toespraken.

Océ N.V.

Verslag over het boekjaar 1 december 2008

tot en met 30 november 2009

Océ enables its customers to manage their documents efficiently and effectively by offering innovative print and document management products and services for professional environments.





# Inhoud

6	Profiel
7	Kengetallen
8	Océ: producten en markten
11	Strategisch perspectief
14	Ambities en strategie
<b>16</b>	<b>Bericht van de voorzitter van de Raad van Bestuur</b>
<b>21</b>	<b>Verslag van de Raad van Bestuur</b>
<b>21</b>	<b>Financiële gang van zaken</b>
21	Resultaten
24	Balans
24	Kasstroom
26	Vooruitzichten
26	Dividendvoorstel 2009
<b>28</b>	<b>Verkoop en marketing</b>
28	Digital Document Systems
33	Wide Format Printing Systems
37	Océ Business Services
<b>40</b>	<b>Onderzoek &amp; Ontwikkeling</b>
<b>43</b>	<b>Productie &amp; Logistiek</b>
<b>45</b>	<b>Océ en zijn medewerkers</b>
<b>48</b>	<b>Océ en duurzaamheid</b>
<b>52</b>	<b>Beheersaspecten</b>
52	Corporate governance
62	Risico's en risicobeheersing
<b>68</b>	<b>Verslag van de Raad van Commissarissen</b>
<b>72</b>	<b>Jaarrekening</b>
73	Geconsolideerde winst- en verliesrekening
74	Geconsolideerde balans
76	Geconsolideerd overzicht van wijzigingen in het eigen vermogen
78	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
80	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
140	Enkelvoudige balans
140	Enkelvoudige winst- en verliesrekening
142	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
<b>146</b>	<b>Overige gegevens</b>
146	Voorgestelde winstbestemming
147	Accountantsverklaring
<b>148</b>	<b>Diversen</b>
148	Raad van Commissarissen
150	Raad van Bestuur
152	Senior Executives
153	Voornaamste groepsmaatschappijen
155	Aanvullende informatie voor aandeelhouders
158	Océ 2005-2009
160	Lijst van begrippen en afkortingen
163	Toekomstverwachtingen

# Profiel

## Océ: méér dan printen

Océ is een van de wereldwijde leveranciers van document management en printing voor professionals. Het brede Océ-aanbod omvat print- en kopieersystemen voor kantoor, hoge snelheid digitale productie printers en grootformaat printsystemen voor technische documentatie en kleuren display graphics.

Océ is ook een vooraanstaande specialist op het gebied van document management uitbesteding. Veel van de Fortune 500 bedrijven in de wereld en toonaangevende commerciële drukkers zijn klanten van Océ. De onderneming stamt uit 1877 en is een van de oudste spelers in de industrie. Met het hoofdkantoor in Venlo is Océ wereldwijd actief in ongeveer 100 landen met zo'n 22.000 mensen. De omzet bedroeg in 2009 € 2,6 miljard. Océ is genoteerd aan de NYSE Euronext in Amsterdam.

Océ is in meer dan 30 landen actief met eigen directe verkoop- en service-organisaties. De onderneming heeft eigen research- en productievestigingen in Europa, de Verenigde Staten, Canada en Singapore.

**Ondernemingsmodel** Océ is actief in de complete waardeketen van printsystemen, van ontwikkeling via productie, verkoop, diensten en onderhoud tot dienstverlening en financiering.

De commerciële organisatie wordt aangestuurd door drie Strategische Business Units: Digital Document Systems (kleinformat), Wide Format Printing Systems (grootformaat) en Océ Business Services. In een aantal landen en marktsegmenten waar Océ niet voldoende vertegenwoordigd is, levert Océ een deel van het productassortiment via gespecialiseerde distributeurs.

Met eigen Onderzoek & Ontwikkeling (R&D) ontwikkelt Océ zelf zijn kerntechnologieën en het merendeel van zijn productconcepten. Rechtstreekse terugkoppeling van klanten dient daarbij als een belangrijke inspiratiebron voor nieuwe producten.

In het ondernemingsmodel van Océ is een belangrijke plaats ingeruimd voor samenwerking met partners op talrijke gebieden. Deze partnerships omvatten R&D, productie, verkoop (OEM), distributie en financiering. In de bedrijfsvoering van Océ is duurzaamheid een constant aanwezige factor.

**Boekjaar** Het boekjaar van Océ loopt van 1 december tot en met 30 november.

**Statuten** De huidige statuten zijn vastgesteld bij notariële akte d.d. 22 augustus 2008. Océ N.V. is een internationale houdstermaatschappij zoals bedoeld in artikel 2:153, lid 3, sub b Burgerlijk Wetboek.

## Oprichting, statutaire zetel en handelsregister

De onderneming stamt uit 1877. De huidige rechtsvorm dateert van 1953. De statutaire zetel is in Venlo en de vennootschap is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel Limburg onder nummer 12002283.

**Hoofdkantoor** Het hoofdkantoor is gevestigd in Venlo, St. Urbanusweg 43, postbus 101, 5900 MA Venlo, Nederland, telefoon 077 3592222, fax 077 3544700, email info@oce.com, website www.oce.com.

## Raad van Commissarissen

P.A.F.W. Elverding, *voorzitter*  
F.J. de Wit, *vice-voorzitter* (tot en met 23 april 2009)  
G.J.A. van de Aast  
M. Arentsen  
A. Baan  
R.W.A. De Becker (vanaf 23 juni 2009)  
D.M. Wendt

## Raad van Bestuur

R.L. van Iperen, *voorzitter*  
J.F. Dix (tot en met 23 april 2009)  
H.A. Kerkhoven  
A.H. Schaaf

## Secretaris van de Vennootschap

F.W.T. Kool

# Kengetallen

	2009	2008	x € miljoen
<i>Netto-omzet</i>	<b>2.647,6</b>	2.909,0	
Mutatie in % ten opzichte van voorgaand jaar	<b>- 9,0</b>	- 6,1	
Autonome verandering (%)	<b>- 9,7</b>	- 2,3	
Non-recurring* (%)	<b>- 18,1</b>	- 4,3	
Recurring* (%)	<b>- 6,0</b>	- 1,4	
<i>Brutomarge</i>	<b>965,8</b>	1.091,0	
In % van de netto-omzet	<b>36,5</b>	37,5	
<i>Bedrijfsresultaat (EBIT)**</i>	<b>- 15,5</b>	46,0	
In % van de netto-omzet	<b>- 0,6</b>	1,6	
<i>Nettowinst</i>	<b>- 47,1</b>	3,8	
Nettowinst toekomend aan aandeelhouders	<b>- 48,9</b>	2,0	
In % van de netto-omzet	<b>- 1,8</b>	0,1	
<i>Balanstotaal</i>	<b>2.207,2</b>	2.548,9	
Eigen vermogen toekomend aan aandeelhouders	<b>544,2</b>	645,5	
Eigen vermogen	<b>579,2</b>	680,5	
Eigen vermogen in % van het balanstotaal (solvabiliteit)	<b>26,2</b>	26,7	
Capital Employed (netto)	<b>992,0</b>	1.242,8	
Return on Capital Employed (RoCE)	<b>- 1,0</b>	3,0	
<i>Kasstroom voor financieringsactiviteiten (free cash flow)</i>	<b>81,8</b>	18,8	
<i>Aantal medewerkers per 30 november (in full-time equivalents)</i>	<b>21.635</b>	23.148	medewerkers
<i>Per gewoon aandeel van € 0,50 nominaal</i>			
Nettowinst toekomend aan aandeelhouders (basis)	<b>- 0,61</b>	- 0,01	euro
Nettowinst toekomend aan aandeelhouders (verwaterd)	<b>- 0,61</b>	- 0,01	
Eigen vermogen toekomend aan aandeelhouders	<b>5,74</b>	6,94	
Dividend	<b>- ***</b>	0,15	
<i>Aantal gewone aandelen van € 0,50 nominaal</i>			
Gemiddeld uitstaande aandelen	<b>84.857.678</b>	84.785.707	aandelen
<i>Beurskoers</i>			
Hoogste/laagste beurskoers in het boekjaar	<b>8,88/1,82</b>	13,88/3,06	euro
Beurskoers ultimo boekjaar	<b>8,59</b>	3,46	

\* Non-recurring omzet: inkomsten uit de verkoop van apparaten, software en professionele diensten.  
Recurring omzet: inkomsten uit onderhoud, inkten, toners, media, huur, rente en business services.

\*\* EBITDA 2009 bedroeg € 170,9 miljoen (2008: € 234,7 miljoen).

\*\*\* Voorstel aan de aandeelhoudersvergadering gepland op 22 april 2010.

# Océ: producten en markten

**Kleinformat (tot A3-formaat)** Océ verkoopt kleinformat apparatuur via zijn Strategische Business Unit

Digital Document Systems (DDS). DDS levert ook unieke software en diensten zoals workflow en output

management software, consultancy, onderhoudsdiensten en financiële dienstverlening (verhuur en leasing).

In 2009 bedroeg de omzet van Océ in DDS € 1.483 miljoen. Onderstaande tabel biedt een algemeen overzicht

van de gerelateerde output, klanten, apparatuur en concurrentie.

Soort output	Klanten	Apparatuur	Concurrentie
Documenten zoals presentaties, brieven en rapporten die worden geprint als onderdeel van dagelijks kantoorwerk.	<ul style="list-style-type: none"><li>Alle organisaties behalve kleine kantoren en kantoren aan huis.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><i>Cutsheet</i> apparaten* Printen op aparte vellen papier, bijvoorbeeld:<ul style="list-style-type: none"><li>Océ VarioPrint 6000 serie, in het bijzonder de systemen die 140 tot 200 zwart-wit pagina's per minuut printen.</li><li>Océ CS 1x3 serie die tot 35 kleurenpagina's per minuut print.</li></ul></li></ul>	Voorbeelden van andere spelers: Canon, Konica Minolta, Ricoh, Xerox.
Printen van grote hoeveelheden transactie-overzichten (bijvoorbeeld rekeningen, bankafschriften), marketing-materiaal, boeken en kranten.	<ul style="list-style-type: none"><li>Bedrijven die grote volumes voor hun klanten printen, zoals direct mailers en copyshops (print-for-pay).</li><li>Grote organisaties, bijvoorbeeld financiële dienstverleners, telecom- en nutsbedrijven of de overheidssector, die grote volumes in-huis printen (print-for-use).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Hoogvolume <i>cutsheet</i> apparaten** Printen op aparte vellen papier, bijvoorbeeld:<ul style="list-style-type: none"><li>Océ VarioPrint 6000 serie, in het bijzonder de systemen die 200 tot 314 letter-formaat zwart-wit beelden per minuut printen.</li><li>Océ CS665 pro Print 65 kleurenpagina's per minuut.</li></ul></li><li><i>Continuous feed</i> apparaten Printen op papierrollen, waardoor zeer hoge snelheid mogelijk is, bijvoorbeeld:<ul style="list-style-type: none"><li>Océ ColorStream serie Print tot 168 kleurenpagina's of 1.425 zwart-wit pagina's per minuut; prints zijn van uitstekende kwaliteit en zijn mogelijk op veel verschillende papiersoorten.</li><li>Océ JetStream serie*** Print 500 tot 3.000 kleurenpagina's per minuut van goede kwaliteit.</li></ul></li></ul>	Voorbeelden van andere spelers: Canon, Hewlett-Packard, Ricoh, Xerox.

\* Producten gebaseerd op elektrografische technologie in combinatie met toner.

\*\* Waaronder OEM producten alsook Océ's eigen producten die gericht zijn op het hoogvolume en zeer hoogvolume deel van de document printing markt.

\*\*\* Producten gebaseerd op jet technologie in combinatie met inktten.



**Grootformaat (groter dan A3-formaat)** Océ verkoopt grootformaat apparatuur via zijn Strategische Business Unit Wide Format Printing Systems (WFPS). WFPS levert ook gerelateerde media zoals verschillende soorten papier, vinyl en textiel waarop geprint kan worden alsook software en diensten zoals workflow en output management software, consultancy, onderhoudsdiensten en financiële dienstverlening (verhuur en leasing). In 2009 bedroeg de omzet van Océ in WFPS € 707 miljoen. Onderstaande tabel biedt een algemeen overzicht van de gerelateerde output, klanten, apparatuur en concurrentie.

Soort output	Klanten	Apparatuur	Concurrentie
Technische documenten in zwart-wit of met (beperkte) kleurendekking per pagina.	Bedrijven die technische documenten gebruiken met name architecten- en ingenieursbureaus, bouwondernemingen, telecom- en nutsbedrijven.	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Apparaten die voornamelijk op papier printen, bijvoorbeeld:</li> <li>  Océ PlotWave 300* Een duurzame printer die tot 2 m<sup>2</sup> per minuut zwart-wit print.</li> <li>  Océ ColorWave 600 Print tot 2 m<sup>2</sup> per minuut in kleur, gebruikmakend van duurzame technologie gebaseerd op Océ TonerPearls die worden omgezet in gel en vervolgens op papier of andere oppervlakten wordt gespoten.</li> </ul>	Voorbeelden van andere spelers: Xerox, Hewlett-Packard, KIP, Ricoh, Canon.
Advertentiemateriaal en bewegwijzering in kleur.	Organisaties die bewegwijzeringmateriaal printen en organisaties die grootformaat advertentiemateriaal printen voor hun klanten (print-for-pay) of voor eigen gebruik (print-for-use).	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Apparaten die printen op diverse media zoals papier, vinyl, textiel, glas en tegels, bijvoorbeeld:</li> <li>  Océ Arizona-serie** Print tot 23 m<sup>2</sup> per uur in kleur, dankzij een duurzame technologie gebaseerd op inkten die uitharden onder invloed van UV-licht;</li> <li>  Océ CS 9xxx-serie** Eco en low solvent printers in diverse configuraties en print snelheden tot maximaal 80 m<sup>2</sup> per uur;</li> <li>  Océ ColorWave 600 Produceert twee A1-formaat posters in kleur per minuut.</li> </ul>	Voorbeelden van andere spelers: EFI/Vutek, Hewlett-Packard, Epson, Mimaki, Mutoh, Roland, Canon.

\* Producten gebaseerd op elektrofotografische technologie in combinatie met toner.

\*\* Producten gebaseerd op jet technologie in combinatie met inkten.

**Business Services** Océ levert document outsourcing services (bij de klant en in toepassingsgerichte Océ locaties)

via zijn Strategische Business Unit Océ Business Services (OBS). In 2009 bedroeg de omzet van Océ in OBS

€ 458 miljoen. Onderstaande tabel biedt een algemeen overzicht van de (gerelateerde voordelen voor) klanten,

activiteiten en concurrentie.

#### Voordeel voor klanten

---

Met document outsourcing services stelt OBS klanten in staat hun kosten te reduceren, de efficiëntie te verhogen, de risico's te beperken en hun operational performance te verbeteren.

#### Klanten

---

Grote bedrijven, in het bijzonder die met verschillende en complexe documentstromen, met een behoefte aan efficiënte en innovatieve documentprocessen.

#### Activiteiten

---

- | Operationele services opgesplitst in:
  - | basis documentdiensten als post bezorging, printroom management, scannen en archiveren en DTP-services;
  - | diensten met toegevoegde waarde zoals printerparkbeheer, digital mailroom, printing-on-demand, creative services en document management in rechtszaken;
  - | document proces uitbesteding zoals procesmanagement van verzekeringspolissen.

#### Concurrentie

---

Voorbeelden van andere spelers: Pitney Bowes, Ricoh, Xerox, Service Point.

# Strategisch perspectief

## **Océ in de wereld van het digitaal printen** De markten

waarin Océ actief is, veranderen voortdurend en snel.

Sommige veranderingen versnellen door het zeer

uitdagende economische klimaat. Daarbij zijn verschillende

ontwikkelingen van belang. Het beleid van Océ is erop

gericht in te spelen en te anticiperen op deze ontwikkelingen

en de eigen organisatie erop voor te bereiden.

Het onderstaande geeft een globaal beeld van de trends

en ontwikkelingen die het uitgangspunt zijn van Océ's

strategische plan en die de toekomst van Océ bepalen als

leverancier van een compleet assortiment van hard- en

softwareproducten en documentgerelateerde diensten.

**Océ in een consoliderende industrie** De bedrijfstak waarin Océ actief is, consolideert steeds meer. Dit is een trend waarbij Océ vanaf het begin actief betrokken is geweest met de acquisitie van de Amerikaanse distributeur Imagistics en een aantal kleinere distributeurs. Dit is de afgelopen jaren uitgebreid door partnerships aan te gaan met contract-producenten, co-leveranciers zoals Konica Minolta en andere vooraanstaande bedrijven in gerelateerde markten. Voor Océ betekent dit een uitbreiding van zijn slagkracht en reikwijdte, zowel wat betreft productportefeuille als distributiekraft.

Océ heeft daarmee zijn kerntechnologieën een breder werkingsgebied gegeven door niet alleen zelf nieuwe toepassingen te ontwikkelen, maar ook door partners de gelegenheid te geven daaraan deel te nemen. Het PrintValley-initiatief, waarin Océ met 22 partners samenwerkt om de toepassing van inkjettechnologie verder te ontwikkelen, illustreert dat.

De huidige consolidatiefase in de printing industrie wordt gedreven door het onbetwistbare feit dat schaal in toenemende mate belangrijk is, vooral in research en development en productie. Alleen spelers die in staat zijn hun winstgevendheid te verbeteren door toenemende schaal en "Best in Class"-processen en infrastructuur, zullen een leidende rol blijven vervullen in de printing industrie. In dit licht, is Océ in augustus 2008 begonnen met een intensief proces gericht op de lange termijn strategische positie van de onderneming. Uiteindelijk bleek Canon voor de onderneming als geheel, voor de aandeelhouders in financieel opzicht en voor de overige stakeholders, in alle andere opzichten, de meest geschikte partij. Canon en Océ vormen de ideale combinatie. Samen zijn zij uitstekend in staat de dienstverlening aan klanten verder te verbeteren en de onbetwiste marktleider te worden. De klanten van zowel Canon als Océ zullen profiteren van een vergroot assortiment producten en diensten van hoge kwaliteit via een uitgebreid wereldwijd netwerk van verkoop en dienstverlening.

## **Veranderingen in de bedrijfstak**

**Economie** De nieuwe economische werkelijkheid als gevolg van de wereldwijde crisis heeft grote invloed op een aantal markten waarin Océ actief is. Met name de markten van de financiële dienstverlening en van de technische tekeningen op grootformaat, hebben een sterke teruggang ondervonden.

In de financiële dienstverlening viel al vroeg in 2008 de vraag naar nieuwe hoogproductieve apparaten terug en deze trend zette zich voort in 2009; de lengte van nieuwe verkoopcycli nam toe. Door de stagnatie van bouwprojecten in de Verenigde Staten en in Europa, viel ook de markt voor technische tekeningen fors terug.

Océ voelt de gevolgen van de door de terughoudendheid van banken sterk beperkte investeringsruimte bij klanten, waardoor investeringsbeslissingen worden uitgesteld.

Daar staat tegenover dat onder invloed van de economische teruggang veel bedrijven proberen de kosten van hun niet-kernactiviteiten, waaronder document output management, te beperken door deze aan specialisten uit te besteden. Océ Business Services blijft goed gepositioneerd om van deze trend te profiteren.

**Commoditization** Océ levert zeer innovatieve producten in markten waar vernieuwing noodzakelijk is. De levensduur van nieuwe producten wordt echter steeds korter. Dit vraagt om een regelmatige stroom van nieuwe modellen en versies met een aantrekkelijke prijsstelling.

Océ streeft er naar dit te bereiken door een goed gebruik van de eigen kerntechnologieën, door het ontwikkelen van technologie- en productplatforms die als basis dienen voor snelle productopvolging en door samenwerking met partners. Als antwoord op de prijsdruk als gevolg van commoditization, streeft Océ naar een maximale beperking van de kosten.

Dit wordt onder meer gerealiseerd door uitbesteding van productie-activiteiten naar landen in Azië met een hoge technische standaard en een lager loonniveau. Mede dankzij de verschillende partnerships is Océ in staat om in kortere tijd meer nieuwe en vernieuwde systemen in de markt te plaatsen. Dat geldt voor de OEM-apparaten, maar ook voor de gezamenlijke ontwikkelingen die in gang zijn gezet met Konica Minolta en Miyakoshi. Océ ontwikkelt in toenemende mate productplatforms, van waaruit in korte tijd nieuwe modellen en versies kunnen worden ontwikkeld.

**Toenemende uitbesteding** In kantooromgevingen worden printprocessen en printafdelingen die hoge investeringen en personeelskosten vergen, in toenemende mate uitbesteed aan externe professionele dienstverleners. Die kunnen in de regel meer volume op hun systemen concentreren, waardoor zij voor de opdrachtgever een gunstiger prijs kunnen berekenen.

Tegelijkertijd dienen deze dienstverleners zich van hun mede-aanbieders te blijven onderscheiden door voortdurend te investeren in de nieuwste apparatuur. De hoogproductieve continuous feed printsystemen (de Océ JetStream serie, Océ VarioStream 9000 en Océ ColorStream 10000) worden voor een belangrijk deel aan deze professionele dienstverleners geleverd.

In display graphics is uitbesteding de standaard. De productie is daar grotendeels in handen van professionals. In-house printing komt in dat segment weinig voor, met als uitzondering een aantal grote retailketens. Ook in de technische documenten en production printing markten wordt steeds meer volume geconcentreerd op de systemen van professionele printbedrijven.

Uitbesteding van de complete documentprocessen, inclusief postbehandeling, printing en archivering, heeft geleid tot het ontstaan van gespecialiseerde professionele dienstverleners.

Er zijn tal van tekenen dat de huidige moeilijke economische omstandigheden grote bedrijven gevoeliger maakt voor de voordelen van uitbesteding van hun document output managementprocessen aan professionele dienstverleners als Océ.

## Veranderingen in toepassingen

**Grafische markt digitaliseert** De grafische markt was tot voor kort nauwelijks gevoelig voor de mogelijkheden van digitaal printen, met de hogere kostprijs per print als voornaamste reden. Sinds enkele jaren heeft digitaal printen echter in een deel van de boekdrukmarkt een belangrijke plaats verworven waar het gaat om *printing-on-demand* van bestaande boektitels en het printen van kleine oplagen nieuw gepubliceerde boeken. Hier is digitaal printen een volwaardig – en in diverse situaties een beter – alternatief voor offset geworden. De ontwikkeling en het gebruik van elektronische apparatuur als computers en e-book leesapparatuur concurreren met digitaal printen voor het overgenomen offseetvolume.

Ook in het grootformaat deel van de grafische markt is de digitalisering sterk in opmars. Vooral voor kleinere oplagen is digitaal printen hier – als vervanging van onder meer zeefdruk en offset – een uitstekend alternatief.

In beide onderdelen van de grafische markt is Océ uitstekend gepositioneerd, met krachtige cutsheet en continuous feed systemen, flexibele *roll-to-roll* en *flatbed* systemen en workflow software. Océ beschikt bovendien over grondige kennis van markt en technologie en over een gespecialiseerd verkoopapparaat dat thuis is in de materie en het eigen karakter van deze markt door en door kent.

**Individualisering neemt toe** Gedurende het laatste decennium is de betekenis van individuele communicatie in de contacten tussen organisaties en hun doelgroepen snel toegenomen. Elektronische systemen hebben zowel in marketing als in zakelijk communicatie een vergaande personalisering mogelijk gemaakt. Digitaal printen sluit daar direct bij aan en faciliteert individualisering van de contacten die nog grotendeels via print verlopen. Direct mail is de meest in het oog springende toepassing, maar ook andere communicatievormen, zoals gepersonaliseerde brieven, dagafschriften en polissen krijgen toegevoegde waarde met een op het individu gerichte boodschap. Personalisering is een van de belangrijkste drivers in het zeer hoogvolume segment voor Océ.

**Kleur vervangt zwart-wit** De kosten van digitaal kleurenprinten zijn lange tijd een beletsel gebleken voor brede toepassing. Met het dalen van de kosten per kleurenprint en de sterke verbetering van kwaliteit en productiviteit wordt die belemmering minder. In het huidige economische klimaat hebben kostenbeperkingen bij de klant de vervanging van zwart-wit door kleur tijdelijk vertraagd. In het grootformaat worden de voordelen van kleurenprint bijvoorbeeld benut in (winkel) marketing, in het kleinformaat onder meer in brochuredruk, direct mail, transactiedocumenten, TransPromo – een combinatie van transactiedocumenten en advertenties – en zakelijke presentaties.

**Snelheid is cruciaal** Snel kunnen reageren op ontwikkelingen is voor veel klanten van Océ een essentiële voorwaarde voor een efficiënte bedrijfsvoering. Dat betekent dat hun ontwikkelings- en productieprocessen zonder uitzondering via een strak tijdschema verlopen met tal van last-minute veranderingen. Digitaal printen is door zijn grote flexibiliteit bij uitstek geschikt om deze processen, die veelal volledig elektronisch verlopen, te onder-

steunen. Digitaal printen maakt het mogelijk voorheen centraal verlopende processen te decentraliseren (distribute-and-print), en daarmee een belangrijk logistiek voordeel te behalen. Een goed voorbeeld is de productie van handleidingen, die desgewenst ter plaatse volledig landenklantspecifiek gemaakt kunnen worden en waarin nog tot seconden voor aanvang van productie, wijzigingen kunnen worden aangebracht. Ook in de in-store marketing wordt decentraal printen populair. Grote winkelketens printen steeds vaker zelf in hun filialen een groter deel van hun reclameuitingen.

## Veranderingen in de maatschappij

**Geografische expansie** Océ is een mondiale onderneming. Met een sterke eigen aanwezigheid in de belangrijkste Europese landen en de Verenigde Staten, is Océ in een groot deel van de westerse wereld goed vertegenwoordigd. In de rest van de wereld wordt de verkoop gerealiseerd door met Océ samenwerkende distributeurs. Océ wil ook in Azië de verkoopkracht opvoeren en heeft eigen verkoopmaatschappijen in Maleisië, Singapore, Thailand, Japan en China. De voorgenomen overname door Canon zal Océ toegang verschaffen tot het sterke verkoop- en marketingnetwerk van Canon in Azië.

**Duurzaamheid** Groeiende bezorgdheid om de toekomst van het klimaat, de aarde en beschikbaarheid van natuurlijke grondstoffen hebben de aandacht voor duurzaamheid sterk doen toenemen. Van bedrijven wordt verwacht dat zij produceren op een duurzame manier en producten leveren die in toenemende mate duurzaam zijn. Océ heeft op dit gebied een uitstekende staat van dienst, met een productportefeuille die sterk gericht is op duurzaamheid. Océ-apparatuur is in hoge mate duurzaam geproduceerd, kent in het gebruik slechts een beperkte negatieve invloed op de omgeving, is zeer gebruikersvriendelijk en is aan het eind van de gebruiksduur recyclebaar of kan geschikt gemaakt worden voor hergebruik.

# Ambities en strategie

Océ's strategie is gericht op optimalisering van bedrijfsprocessen, versterking van de productportefeuille en vergroting van de distributiekraft. De huidige economische crisis beïnvloedt Océ nog steeds, waardoor de strategische pijlers van groot belang blijven.

Océ streeft naar waardecreatie voor alle stakeholders door het realiseren van winstgevende groei.

De voorgenomen combinatie met Canon biedt de mogelijkheid om de continuïteit veilig te stellen voor de middellange en lange termijn alsook om in de toekomst groei te realiseren.

## Strategische doelen

---

### Klanten

Leidende posities opbouwen en versterken in productieve segmenten in standaard formaat omgevingen.  
Bestaande positie in uitbestedingsdiensten uitbreiden naar document management diensten met een hoge toegevoegde waarde.  
Leidende positie versterken in Technical Document Systems.  
Leidende positie opbouwen in Display Graphics Systems in geselecteerde markten.  
Aanbieder zijn van printmedia die totaaloplossingen mogelijk maken.

---

### Medewerkers

Wereldwijd een aantrekkelijke werkgever zijn en Océ maken tot een te prefereren werkgever.

---

### Aandeelhouders

Return on Capital Employed bereiken van tenminste 13%.  
Realiseren van een gemiddelde jaarlijkse autonome omzetgroei van 5%.  
Handhaven van de relatieve brutomarge.  
Handhaven van gezonde balansverhoudingen.  
Verder uitbouwen van een constructieve dialoog met aandeelhouders.

---

### Partners

Op technologisch gebied samenwerken met de topspecialisten in de industrie.  
Samenwerken met hoogwaardige leveranciers van onderdelen, modules en apparaten.  
Samenwerken met marktpartijen die bijdragen aan een wezenlijke versterking van de distributiekraft.  
Samenwerken met leidende vendor lease partners.

---

### Maatschappij

Eco-efficiënt en eco-effectief document management en printing door:

- | klanten ondersteunen bij eco-efficiënt en eco-effectief document management;
- | medewerkers uitdagen grensverleggende ideeën aan te dragen;
- | investeringen aantrekken van groene beleggingsfondsen;
- | partners vragen om dezelfde duurzaamheidsnormen en -standaarden te hanteren als Océ;
- | partners uitdagen Océ met nieuwe ideeën te inspireren;
- | economische groei combineren met een lagere ecologische druk en een toenemend welzijn van mensen.

Océ richt zich op het versterken van bestaande en het opbouwen van nieuwe leidende posities in de markt voor professionele document print- en management systemen onder toepassing van stringent beheer van kosten en liquide middelen.

## Realisatie in 2009

---

<b>Klanten</b>	<p>Continuering succesvolle samenwerking met Konica Minolta en verder versterken van verkoop in cutsheet kleur via Konica Minolta's systemen.</p> <p>Océ PlotWave 300 en Océ VarioPrint 4000 series bevestigen Océ's leidende positie.</p> <p>Uitbreiding van succesvolle Océ Arizona serie en behouden toppositie in flatbed UV-vaste inkt.</p> <p>Verkoop gericht op aanvullende diensten aan klanten van Océ Business Services en het ontwikkelen van diensten met toegevoegde waarde.</p> <p>Verhoogde print media dekking op Océ machines.</p> <p>Onderzoek in de Verenigde Staten liet voortzetting zien van hoge klanttevredenheidsniveaus van onze producten, diensten en interactie.</p>
<b>Medewerkers</b>	<p>Océ-Nederland B.V. gekozen tot beste werkgever in Nederland en erkend voor het leveren van de beste Sales Traineeships. Corporate doel is gesteld om het aantal vrouwen in managementposities te verhogen.</p>
<b>Aandeelhouders</b>	<p>Nettowinst –€ 47 miljoen, RoCE –1,0% en autonome omzetgroei –9,0%, sterk beïnvloed door de economische neergang. Bedrijfsprocessen en balans verder geoptimaliseerd:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>  optimalisatie logistiek, inkoop en IT-systemen;</li><li>  € 154 miljoen kostenbesparingen gerealiseerd tegenover een doelstelling van € 124 miljoen;</li><li>  banenaantal verminderd met 1.550;</li><li>  balanstotaal verlaagd tot € 2.207 miljoen (2008: € 2.549 miljoen);</li><li>  free cash flow gestegen tot € 82 miljoen (2008: € 19 miljoen).</li></ul>
<b>Partners</b>	<p>Uitbreiding technologische partnerships:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>  PrintValley gestart onder leiding van Océ;</li><li>  Kenniswerkersprogramma geïntroduceerd.</li></ul> <p>Samenwerking met OEM partners gecontinueerd; samenwerking met Konica Minolta uitgebreid in R&amp;D.</p> <p>Uitbreiding van Océ JetStream serie, in samenwerking met Miyakoshi ontwikkeld.</p> <p>Konica Minolta en Fujifilm blijven substantiële aantallen Océ-systemen verkopen.</p>
<b>Maatschappij</b>	<p>Océ in de top 5 van beursgenoteerde Nederlandse organisaties in de Carbon Disclosure Leadership Index.</p> <p>Océ Imaging Supplies ontving PEFC duurzaamheidscertificaat voor een groot gedeelte van zijn productaanbod.</p> <p>Océ toegetreden tot de Electronic Industry Citizenship Coalition (EICC) en heeft de Gedragscode aangenomen die een veilige werkomgeving en milieubewuste productieprocessen garandeert.</p> <p>Wereldwijd vierde Océ intern zijn eerste duurzaamheidsweek.</p> <p>Océ Business Services ontwikkelde een toolbox met behulp waarvan het papier- en energiegebruik bij de klant aanzienlijk vermindert.</p> <p>Océ organiseerde zijn tweede internationale Stakeholder Dialoog.</p>

---

# Bericht van de voorzitter van de Raad van Bestuur

## *Historisch jaar*

Het jaar 2009 is voor Océ een historisch jaar geworden. Allereerst door de aankondiging, op 16 november 2009, van de voorgenomen overname van Océ N.V. door Canon Inc. Als deze voorgenomen overname doorgaat, wordt de onderneming een divisie binnen de Canon groep. Ook werd 2009 voor Océ een historisch jaar door de zeer sterke invloed van de economische en financiële crisis op onze markten. Hierdoor daalde de omzet ten opzichte van 2008 met 9%. De winstgevendheid stond zwaar onder druk. Over geheel 2009 eindigde Océ met een nettoverlies van € 47 miljoen; een teleurstellend financieel resultaat. Dat komt enerzijds vanwege de omzetsdaling; anderzijds vanwege de kosten voor het noodzakelijke en ook effectieve herstructureringsprogramma. Ons innovatiebeleid hebben we in 2009 met succes voortgezet en zelfs kunnen versterken, onder meer

door de activiteiten op het gebied van open innovatie uit te breiden. Voor klanten blijven innovaties een belangrijk criterium om voor Océ te kiezen. Onze nieuwe systemen, software en diensten voegen belangrijke waarde toe aan de document output management processen van onze klanten. De meerderheid van de printsystemen, die we in 2009 hebben verkocht, hebben we in het laatste jaar nieuw op de markt gebracht.

**Lange termijn perspectief** Vanaf het ontstaan van de onderneming heeft Océ het korte termijn handelen geplaatst in het lange termijn perspectief. Bij het ontwikkelen van nieuwe basistechnologieën houden we altijd een perspectief van tenminste tien jaar aan. Dit lange termijn karakter weerspiegelt zich ook in de relaties met onze klanten wereldwijd. Vaak zijn ondernemingen al ruim een halve eeuw klant bij Océ.

**Schaalgrootte vereist** Vanuit dat lange termijn perspectief kijken we ook naar onze positie in de printing industrie. Evenals in veel andere bedrijfstakken, is ook in de printing industrie schaalgrootte essentieel om winstgevend te kunnen werken. Als gevolg van de economische crisis geldt dit thans in nog sterkere mate. Océ heeft de afgelopen jaren veel initiatieven ontwikkeld om zijn schaal te vergroten. Daartoe behoorde de overname in 2005 van Imagistics, de Amerikaanse distributeur van kantoorprinters, maar bijvoorbeeld ook het uitbesteden van een groot deel van de productie naar Azië. Vanaf 2007 hebben we, in hetzelfde kader, diverse nieuwe en succesvolle partnerships ontwikkeld. Op het gebied van distributiekraft sloten we een partnership met Fujifilm; op het gebied van technologie-ontwikkeling met Miyakoshi en op beide gebieden sloten we in de



R.L. van Iperen,  
voorzitter van de  
Raad van Bestuur  
van Océ N.V.



eerste helft van 2008 een strategische alliantie met Konica Minolta. Deze samenwerkingsverbanden hebben ook in 2009 belangrijk bijgedragen aan het succes van onze klanten én aan de resultaten van Océ. In 2008 versnelde het tempo waarmee de consolidatie in de printing industrie zich voltrok. Deze consolidatie-slag voltrok zich in een periode waarin de economische en financiële crisis twee van onze vitale marktsegmenten zwaar raakte, te weten de financiële dienstverlening en de maakindustrie, waaronder de bouwsector.

De terugval in beide sectoren oefent sinds begin 2008 een sterk negatieve invloed uit op de resultaten van onze onderneming. Het vroegtijdig ingezette programma voor herstructurering kon de gevolgen van de snel en sterk verslechterende economie gedeeltelijk opvangen.

**Financieringscapaciteit** Naast de vereiste schaal-grootte, heeft onze onderneming voldoende financieringscapaciteit nodig om te kunnen blijven investeren in technische en commerciële ontwikkelingen. Een aantal trends in voor ons belangrijke marktsegmenten vergt forse investeringen op beide terreinen.

De mogelijkheden voor toepassing van digitale print-technologie in de grafische sector worden elk jaar groter. In 2009 verkochten we grote digitale printers (de Océ JetStream serie) aan een aantal grotere drukkerijen in Europa. Op basis van het digitale concept kunnen uitgevers winstgevend dagbladen en tijdschriften ontwikkelen met veel kleinere oplages. Consumenten kunnen zich nu abonneren op geïndividualiseerde dagbladen en kunnen gepersonaliseerde romans kopen.

Daarnaast zien we, ondanks de economische crisis, een versnelde overgang van zwart-wit naar kleur. Het aandeel van kleur in de omzet van Océ steeg van 28% aan het einde van 2008 naar 34% aan het einde van 2009. Klanten vergroten met kleur de zeggingskracht en aantrekkingskracht van hun geprinte documenten, maar het vereist van Océ forse investeringen in innovatieve kleurtechnologieën.

Kleur speelt ook een hoofdrol in een ander belangrijk groeisegment: de markt voor grootformaat afbeeldingen, zoals banners, buitenreclame, steigerdoeken en promotiemateriaal voor in en om winkels zoals super- en hypermarkten. In dit marktsegment, dat wij "display graphics" noemen, wordt de digitale technologie steeds meer toegepast. Met de succesvolle

Océ Arizona grootformaat printers vervullen we een leidende rol in de ontwikkeling van dit marktsegment. Tevens willen we meer investeren in de ontwikkeling van nieuwe software en diensten, om tegemoet te komen aan de groeiende vraag van klanten om de fysieke en digitale documentenstroom steeds beter op elkaar af te stemmen.

Tenslotte zien we aantrekkelijke groeimogelijkheden in de Aziatische markt; vooral voor onze grootformaat- en zeer hoogvolume printers. Het opbouwen van een sterk, deskundig en efficiënt distributienetwerk in deze regio vereist eveneens aanzienlijke investeringen.

### **Strategisch review proces**

Tegen de hiervoor geschetste achtergrond zijn we in augustus 2008 een strategisch review proces gestart. Het doel van dit proces was om met een open blik alle strategische opties, die waarde toevoegen aan Océ en alle relevante betrokkenen, te onderzoeken. We hebben onze aandeelhouders over dit proces op hoofdlijnen geïnformeerd in oktober 2008 en april 2009. Vanaf het begin van dit proces is het onze intentie geweest om onze schaal aanzienlijk te vergroten en een uitgangspositie te creëren, waarin voor Océ ruim voldoende investerings- en groeicapaciteit aanwezig is. Tijdens dit proces hebben we gesproken met alle relevante ondernemingen in onze industrie.

**Océ en Canon meest ideale combinatie** In de loop van de gesprekken met Canon werd het steeds duidelijker dat Océ en Canon samen de sterkste combinatie kunnen vormen, die kan uitgroeien tot een wereldwijde leider in de printing industrie. Uiteindelijk hebben we de voorgenomen overname van onze onderneming door Canon op 16 november 2009 in een gezamenlijke aankondiging bekend gemaakt.

Op het moment van de publicatie van dit jaarverslag is de voorgenomen overname van Océ door Canon nog niet afgerond. Het navolgende met betrekking tot Océ en Canon is derhalve nog afhankelijk van een succesvolle afronding van de transactie. Er is veel overeenstemming tussen onze bedrijven. We delen dezelfde waarden en dezelfde sterke betrokkenheid met technologie en innovatie. De overname van Océ door Canon is mede gebaseerd op de sterke en vaak langjarige relaties met onze klanten en op onze technologie en zeker ook gebaseerd op de inzet en expertise van onze medewerkers, die onze onderneming al generaties lang hebben gevormd.

Dit is de best mogelijke combinatie in de wereldwijd consoliderende printing industrie, die schaalvoordelen zal opleveren in onderzoek en ontwikkeling, productie en distributie. De samengevoegde onderneming biedt ons toegang tot een groot verkoopnetwerk in Azië en biedt mogelijkheden voor wederzijdse verkoop in Europa en de Verenigde Staten. Onze klanten zullen profiteren van een uitstekend product- en diensten-aanbod. Daarnaast zal Océ profiteren van de "Best in Class"-processen en infrastructuur van Canon én van hun capaciteit om de expansie van Océ's activiteiten te financieren. De voorgenomen combinatie van Canon en Océ kan leidende posities verwerven in de markten voor printing in Small Office/Home Office, kantoren, productie en grootformaat.

**Océ's positie in de combinatie** Na de afronding van de voorgenomen overname wordt Océ binnen Canon een aparte divisie met het hoofdkantoor in Nederland. Océ wordt in de combinatie wereldwijd verantwoordelijk voor grootformaat printing, commercial printing en business services. Océ zal voorts onderzoek en ontwikkeling én de productie voor zijn activiteiten blijven leiden. Onze activiteiten in de kantorenmarkt worden samengevoegd in Canon's Office Imaging Products divisie.

De huidige Raad van Bestuur wordt verantwoordelijk voor de toekomstige Océ divisie en gaat rapporteren aan de Canon Board in Japan. Het sterke Océ merk blijft bestaan en zal worden gehanteerd in alle relevante markten.

Als divisie binnen Canon zullen we onze distributiekracht blijven versterken. Tegelijk blijven we investeren in nieuwe producten en diensten. De bedrijfsprocessen zullen we verder verbeteren, juist ook als divisie binnen Canon.

**Integreren belangrijker dan acquireren** Het succes van overnames en fusies hangt vooral af van een goede, zorgvuldige, integratie. De integratie van de Canon en Océ activiteiten zal plaatsvinden in de komende drie jaar en zich toespitsen op het bereiken van een optimale afstemming van verkoop, service, marketing, onderzoek & ontwikkeling, productie & logistiek. Dit proces zal worden geleid door een Steering Committee, samengesteld uit bestuurders van Canon en Océ. De integratie van verkoop en service zal worden geleid door gezamenlijke regionale integratieteams.

## **Omzet daalt door slechte economie**

Ook in 2009 heeft de economische crisis een verstrekende negatieve invloed uitgeoefend op enkele van onze kernmarkten, waaronder de financiële dienstverlening en de maakindustrie. Daardoor daalde in het verslagjaar de groepsomzet met ruim € 261 miljoen (9%). Het genormaliseerde bedrijfsresultaat, dus exclusief kosten voor onder meer herstructurering, kwam uit op € 25 miljoen; € 57 miljoen lager dan in 2008. De kasstroom verbeterde, mede dankzij de vermindering van de voorraden en de debiteuren. Per einde van het boekjaar bedroeg de vrije kasstroom € 82 miljoen, tegenover € 19 miljoen per einde van het boekjaar 2008.

De omzet van de Strategische Business Unit Digital Document Systems (DDS) werd vorig jaar aanzienlijk beïnvloed door de economische crisis. Océ bleef over geheel 2009 wereldwijd marktleider in het hoogvolume segment voor continuus feed printers. De groei van de omzet in kleur, die in 2008 nog sterk toenam, zwakte binnen DDS in 2009 af omdat klanten als gevolg van de economische crisis omschakelden naar zwart-wit printen. In de tweede helft van 2009 kwamen van de Amerikaanse markt voor continuus feed systemen signalen die erop lijken te duiden dat daar de bodem van de markt is bereikt.

De omzet van de Strategische Business Unit Wide Format Printing Systems (WFPS) werd in 2009 voor het tweede jaar op rij geraakt door de negatieve ontwikkelingen in enkele belangrijke markten als gevolg van de economische crisis. De groei van de omzet in display graphics kon de forse omzetzijging in de bouw en engineering niet compenseren.

De omzet van de Strategische Business Unit Océ Business Services (OBS) zat in 2009 in de lift omdat steeds meer ondernemingen niet-kernactiviteiten, waaronder document output management, uitbesteden. In 2009 groeide met name in Europa de omzet van OBS. In de Verenigde Staten bleef de omzet van OBS stabiel. Weliswaar won OBS daar diverse nieuwe klanten, maar de omzet bij bestaande klanten daalde omdat veel klanten bespaarden op de afname van diensten.

### **Investerings in innovatie gehandhaafd**

We hebben in 2009 de investeringen in innovatie aangepast aan de daling van de omzet. Per saldo kwamen de investeringen in R&D uit op circa 8% van de groepsomzet. In het verslagjaar heeft Océ over een breed front zogenaamde "open innovatie" toegepast, waarbij we nauw samenwerken met een select aantal partners. Eén van de meest concrete voorbeelden is onze leidende rol binnen PrintValley, een samenwerkingsverband in Nederland van ruim 20 ondernemingen, die de toepassing gaan onderzoeken van digitale printtechnologieën buiten onze traditionele sector. Tot dit onderzoek behoort het digitaal printen van zonnepanelen, printplaten en hartkleppen. In het verslagjaar ontving Océ steun van onder meer de Nederlandse en Duitse regering om essentiële research & development te continueren.

**Wijziging Raad van Bestuur** Na een dienstverband van 32 jaren, is de heer Jan Dix, lid van de Raad van Bestuur, per 23 april 2009 teruggetreden. In diverse senior management functies en sinds 1998 als lid van de Raad van Bestuur, heeft hij met grote inzet en inzicht bijgedragen aan de ontwikkeling van onze onderneming. Namens de gehele Raad van Bestuur dank ik de heer Dix hiervoor.

**Mensen maken Océ** Het kan mogelijk tegenstrijdig klinken dat mensen Océ maken, terwijl we tegelijk onder druk van de economische crisis in 2009 ruim 1.500 arbeidsplaatsen hebben moeten laten vervallen. Echter, we hebben de vertrekkende collega's geprobeerd zo goed mogelijk op te vangen en hebben hen, waar mogelijk, begeleid naar nieuwe functies buiten Océ. Ondanks de economische crisis, hebben in 2009 enkele duizenden medewerkers een bij hun functie horende opleiding gevolgd. Namens mijn collega's in de Raad van Bestuur, dank ik alle medewerkers hartelijk voor hun loyale inzet.

### **Vooruitzichten**

De printing industrie is laat-cyclisch. Dit betekent dat we ook voor 2010 verwachten dat de marktomstandigheden uitdagend zullen blijven. Gezien dit vooruitzicht, geven we blijvend sterke aandacht aan kasstroom management en gaan we door met het verlagen van kosten en het verkorten van de balans. Daarnaast zullen we in alle relevante markten nieuwe printers blijven introduceren, om onze concurrentiepositie verder te versterken en, onder moeilijke markt-omstandigheden, onze omzet te bevorderen.

Rokus van Iperen, *voorzitter Raad van Bestuur*



# Verslag van de Raad van Bestuur

## Financiële gang van zaken

### Resultaten

Mede onder invloed van de ontwikkeling van de economie daalde het bedrijfsresultaat naar – € 15,5 miljoen in 2009 (2008: € 46,0 miljoen). Het genormaliseerde bedrijfsresultaat daalde naar € 24,5 miljoen (2008: € 82,3 miljoen).

x € miljoen	2009	2008
Bedrijfsresultaat	<b>- 15,5</b>	46,0
Reorganisatiekosten	<b>67,4</b>	45,0
Geactiveerde R&D kosten	<b>- 24,1</b>	–
Verkoop Arkwright en ODT	<b>- 1,1</b>	- 11,7
Bijzondere waardeverminderingen	<b>2,2</b>	3,0
Voordelen DR programma	<b>- 4,4</b>	–
Genormaliseerd bedrijfsresultaat	<b>24,5</b>	82,3

De koersontwikkeling van vreemde valuta's beïnvloedde de resultaten. Gemiddeld over het jaar bedroeg de US dollarkoers € 0,72 (2008: € 0,68) en de koers van het Pond sterling € 1,12 (2008: € 1,28). Voor de bepaling van de balansposities wordt niet zoals bij het bepalen van het bedrijfsresultaat de gemiddelde koers gebruikt, maar de koers ultimo boekjaar 2009. Voor de US dollar bedroeg deze € 0,66 (2008: € 0,77).

Vergeleken met het jaar 2008 was de invloed van valuta's op het bedrijfsresultaat en op de balans als volgt:

x € miljoen	2009
Translatieresultaat	+ 0,9
Transactieresultaat	- 4,2
Netto invloed hedges (2009 versus 2008)	- 6,6
Totale invloed koersen op bedrijfsresultaat	- 9,9
Op de balans was het translatieresultaat (in € miljoen):	
Totale activa	- 136,9
Eigen vermogen toekomend aan aandeelhouders	- 60,5

De Raad van Bestuur  
van Océ N.V.

Van links naar rechts:

A.H. Schaaf,

R.L. van Iperen, *voorzitter*

en H.A. Kerkhoven.

**Omzet** In 2009 bedroeg de omzet € 2.647,6 miljoen (2008: € 2.909,0 miljoen), een daling van 9,0%. Gecorrigeerd voor valuta-effecten was de daling 9,7%. De verkoop van printsystemen, software en professionele diensten (non-recurring omzet) daalde autonoom met 18,1%. De inkomsten uit onderhoud, inkt, toners, media, huur, rente en business services (recurring omzet) verminderde autonoom met 6,0%.

In de Strategische Business Unit Digital Document Systems (DDS) daalde de omzet met 9,2% naar € 1.482,8 miljoen. De omzet nam autonoom met 10,2% af. Het aandeel kleur steeg van 22% in 2008 naar 25% in 2009. De non-recurring omzet bedroeg € 495,2 miljoen, een autonome daling van 16,3%. De recurring omzet bedroeg € 987,6 miljoen, een autonome daling van 6,8%. De omzetsdaling werd grotendeels veroorzaakt door lagere verkopen en printvolumes in office, printroom en zwart-wit continuous feed.

De omzet van de Strategische Business Unit Wide Format Printing Systems bedroeg € 707,2 miljoen, een autonome daling van 17,0%. Het aandeel kleur in de omzet steeg van 35% naar 45%. De non-recurring omzet daalde autonoom met 21,3% en de recurring omzet met 14,4%. De omzetsdaling werd grotendeels veroorzaakt door lagere verkopen en printvolumes in de bouwsector en de maakindustrie, waar Technical Document Systems en Imaging Supplies in grote mate werden beïnvloed.

De omzet in de Strategische Business Unit Océ Business Services was € 457,6 miljoen, een autonome toename van 6,4%. Océ Business Services heeft in 2009 een goede omzetgroei laten zien. De omzetgroei in Europa was sterk. De omzetgroei in de Verenigde Staten stond onder druk; dit werd gecompenseerd door kostenreducties.

**Brutomarge** De relatieve brutomarge bedroeg 36,5% (2008: 37,5%). De genormaliseerde brutomarge daalde met 0,8% naar 37,4%.

**Bedrijfslasten** De bedrijfslasten als percentage van de omzet bedroegen 37,1% (2008: 35,9%). Genormaliseerd voor incidentele kosten waren de relatieve bedrijfslasten 36,5% (2008: 35,4%).

**Bedrijfsresultaat** Het bedrijfsresultaat bedroeg – € 15,5 miljoen (2008: € 46,0 miljoen).

**Financieringslasten** De netto financieringslasten waren € 37,2 miljoen (2008: € 47,9 miljoen).

**Belastingen** Belastingen droegen voor € 3,3 miljoen bij aan het resultaat (2008: € 5,0 miljoen).

**Nettowinst** De nettowinst daalde van € 3,8 miljoen in 2008 naar – € 47,1 miljoen in 2009.

De winst per gewoon aandeel toekomend aan aandeelhouders bedroeg – € 0,61 (2008: – € 0,01).

Tabel 1

### Informatie per Strategische Business Unit

	Digital Document Systems		Wide Format Printing Systems		Océ Business Services		totaal	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
x € miljoen								
Netto-omzet	<b>1.483</b>	1.632	<b>707</b>	850	<b>458</b>	427	<b>2.648</b>	2.909
Bedrijfsresultaat (EBIT)	<b>- 43</b>	- 6	<b>20</b>	41	<b>8</b>	11	<b>- 15</b>	46
Activa	<b>1.431</b>	1.616	<b>536</b>	658	<b>127</b>	142	<b>2.207*</b>	2.549*
Capital Employed (netto)							<b>992</b>	1.243
Return on Capital Employed							<b>- 1,0%</b>	3,0%

\* Totaal activa inclusief 'niet-gealloceerd' (2009: € 113 miljoen; 2008: € 133 miljoen).

Tabel 2

### Omzet per kwartaal

	2009			2008		
	recurring	non-recurring	totaal	recurring	non-recurring	totaal
x € miljoen						
Eerste kwartaal	<b>489</b>	<b>169</b>	<b>658</b>	503	199	702
Tweede kwartaal	<b>491</b>	<b>185</b>	<b>676</b>	495	210	705
Derde kwartaal	<b>459</b>	<b>172</b>	<b>631</b>	481	219	700
Vierde kwartaal	<b>466</b>	<b>217</b>	<b>683</b>	528	274	802
Totaal jaar	<b>1.905</b>	<b>743</b>	<b>2.648</b>	2.007	902	2.909

Tabel 3

### Autonome veranderingen in de omzet per kwartaal in 2009 ten opzichte van dezelfde periode van vorig jaar

	Digital Document Systems		Wide Format Printing Systems		Océ Business Services		totaal					
	recurring	non-recurring	recurring	non-recurring	recurring	non-recurring	recurring	non-recurring				
in %												
Eerste kwartaal	-5,7	-14,9	-8,6	-13,4	-17,6	-14,9	6,4	-	6,4	-5,2	-15,9	-8,2
Tweede kwartaal	-5,6	-10,9	-7,4	-15,1	-20,9	-17,2	8,0	-	8,0	-5,3	-14,5	-8,1
Derde kwartaal	-7,4	-22,1	-12,8	-15,6	-25,0	-19,0	6,8	-	6,8	-6,6	-23,1	-11,8
Vierde kwartaal	-8,4	-16,9	-11,8	-13,6	-21,4	-16,7	4,8	-	4,8	-6,9	-18,4	-10,8
Jaar	-6,8	-16,3	-10,2	-14,4	-21,3	-17,0	6,4	-	6,4	-6,0	-18,1	-9,7

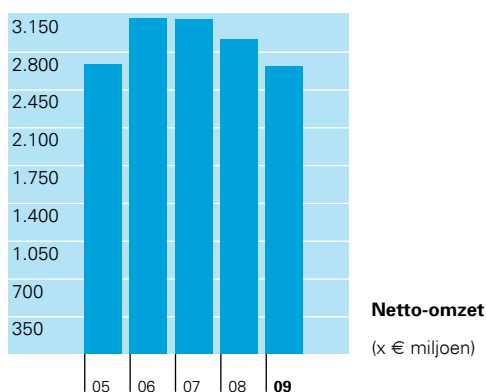
## Balans

Het balanstotaal daalde eind 2009 naar € 2.207 miljoen (2008: € 2.549 miljoen). Gecorrigeerd voor wisselkoerseffecten daalde het balanstotaal met € 205 miljoen ten opzichte van vorig jaar. Net Capital Employed daalde van € 1.243 miljoen in 2008 naar € 992 miljoen in 2009.

**Return on Capital Employed** De RoCE in 2009 bedroeg – 1,0% (2008: 3,0%).

**Eigen vermogen** Het eigen vermogen bedroeg € 579 miljoen (2008: € 681 miljoen). De wijzigingen in het eigen vermogen waren het gevolg van het verlies in 2009 (– € 47 miljoen), dividend (– € 4 miljoen), wijzigingen in het vermogen door wisselkoerseffecten (– € 61 miljoen) en cash flow hedges (€ 10 miljoen). Het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal bedroeg 26% (2008: 27%).

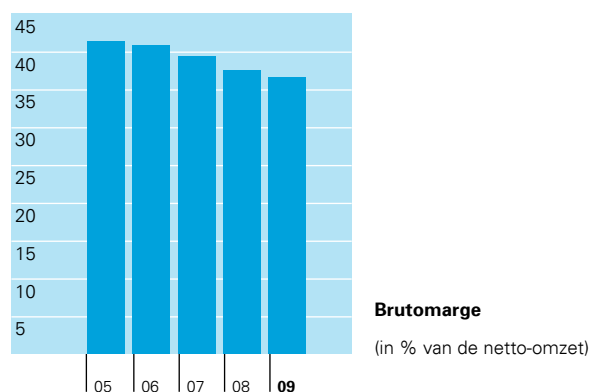
**Leningen** Ultimo 2009 bedroegen de leningen € 500 miljoen (ultimo 2008: € 611 miljoen). Van de leningen is € 464 miljoen (92,9%) voor de lange termijn opgenomen. Daarnaast beschikt de Océ-Groep aan het einde van het boekjaar over een bedrag van € 384 miljoen (2008: € 361 miljoen) aan niet-gebruikte kredietfaciliteiten, die voor meerdere jaren contractueel geëncmitteerd zijn. De netto schuld/EBITDA ratio bedroeg 1,9 hetgeen onder het maximum van 3,5 in de leningconvenanten is. De EBITDA/netto interest ratio bedroeg 6,4 hetgeen boven het minimum van 3,5 in de leningconvenanten is.



## Kasstroom

De kasstroom uit operationele activiteiten bedroeg € 176 miljoen, een toename van € 54 miljoen ten opzichte van 2008 (€ 122 miljoen). Deze toename werd grotendeels veroorzaakt door een verbetering van het werkkapitaal. De kasstroom uit investeringsactiviteiten was – € 94 miljoen (2008: – € 103 miljoen). De kasstroom vóór financieringsactiviteiten (free cash flow) was € 82 miljoen (2008: € 19 miljoen). De kasstroom uit financieringsactiviteiten bedroeg – € 55 miljoen (2008: – € 95 miljoen). De toename van de kasstroom uit financieringsactiviteiten werd grotendeels veroorzaakt door lagere dividenduitkeringen in 2009. Dit effect wordt gedeeltelijk gecompenseerd door hogere terugbetalingen (netto) op de leningen ten opzichte van 2008.

Het contant uitbetaalde dividend (slotdividend over 2008 en interimdividend over 2009) aan houders van gewone aandelen was nihil (2008: € 54,4 miljoen). Het dividend dat is uitgekeerd aan houders van preferente aandelen bedroeg € 2,0 miljoen (2008: € 2,5 miljoen).





Tabel 4

## Omzet naar geografische gebieden

	2009		2008		
	x € miljoen	in %	x € miljoen	in %	
Verenigde Staten	<b>930</b>		<b>35</b>	1.066	36
Nederland	<b>294</b>		<b>11</b>	310	11
Duitsland	<b>292</b>		<b>11</b>	312	11
Frankrijk	<b>199</b>		<b>8</b>	201	7
Verenigd Koninkrijk	<b>172</b>		<b>6</b>	192	7
Overige landen Europa	<b>519</b>		<b>20</b>	579	19
Landen buiten Europa en de Verenigde Staten	<b>242</b>		<b>9</b>	249	9
Totaal	<b>2.648</b>		<b>100</b>	2.909	100

Tabel 5

## Kasstroomoverzicht\*

x € miljoen	2009	2008
Kasstroom uit operationele activiteiten	<b>176</b>	122
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	<b>- 94</b>	- 103
Kasstroom vóór financieringsactiviteiten (free cash flow)	<b>82</b>	19
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	<b>- 55</b>	- 95
Omrekeningsverschillen	<b>- 4</b>	- 12
Mutatie in liquide middelen	<b>23</b>	- 88

\* Voor detailoverzicht zie de pagina's 78 en 79.

Tabel 6

## Ratio's

	2009	2008
Eigen vermogen/Rentedragende schulden	<b>1,2</b>	1,1
Eigen vermogen/Totale activa	<b>0,26</b>	0,27
Vorraden als percentage van de netto-omzet	<b>10,1</b>	12,1
Handelsvorderingen als percentage van de netto-omzet	<b>15,5</b>	16,5
Handelscrediteuren als percentage van de netto-omzet	<b>8,2</b>	9,5
Netto schuld/EBITDA*	<b>1,9</b>	2,5
EBITDA/Netto interest*	<b>6,4</b>	5,4

\* Overeenkomstig de definities in de leningconvenanten.

## **Vooruitzichten**

Naar verwachting zullen de marktomstandigheden in 2010 uitdagend blijven en zullen deze de printing industrie blijven beïnvloeden. Om dit effect te mitigeren blijft Océ focussen op cash en doorgaan met het kostenbesparingsprogramma en met balansverkorting.

Daarnaast zal Océ innovatieve producten voor alle marktsegmenten blijven introduceren om onder de huidige moeilijke marktomstandigheden zijn concurrentiepositie verder te versterken en de omzet te stimuleren.

Canon en Océ blijven zich inspannen bij het creëren van de beste combinatie in de printing industrie. Het management van beide ondernemingen werkt nauw samen om te verzekeren dat het biedproces zo goed mogelijk zal verlopen.

## **Dividendvoorstel 2009**

Océ stelt de aandeelhouders voor geen dividend uit te keren over 2009 (2008: € 0,15).

Tabel 7

**Geografische spreiding van medewerkers (in full-time equivalents)**

	2009		2008		
	aantal	in %	aantal	in %	
Verenigde Staten	<b>8.746</b>		<b>40</b>	9.684	42
Nederland	<b>3.668</b>		<b>17</b>	3.789	16
Duitsland	<b>2.501</b>		<b>12</b>	2.692	12
Frankrijk	<b>1.363</b>		<b>6</b>	1.306	6
Verenigd Koninkrijk	<b>1.001</b>		<b>5</b>	1.068	4
Overige landen Europa	<b>3.011</b>		<b>14</b>	3.206	14
Landen buiten Europa en de Verenigde Staten	<b>1.345</b>		<b>6</b>	1.403	6
<b>Totaal</b>	<b>21.635</b>		<b>100</b>	23.148	100

Tabel 8

**Spreiding medewerkers naar functie (in full-time equivalents)**

	2009		2008		
	aantal	in %	aantal	in %	
Business Services	<b>7.004</b>		<b>32</b>	7.016	30
Marketing en verkoop	<b>4.421</b>		<b>21</b>	5.184	23
Service	<b>4.328</b>		<b>20</b>	4.616	20
Productie & Logistiek	<b>1.923</b>		<b>9</b>	2.183	10
Onderzoek & Ontwikkeling	<b>1.559</b>		<b>7</b>	1.665	7
Financiën en administratie	<b>924</b>		<b>4</b>	1.012	4
Overig	<b>1.476</b>		<b>7</b>	1.472	6
<b>Totaal</b>	<b>21.635</b>		<b>100</b>	23.148	100

# Verkoop en marketing

## *Digital Document Systems*

### **Omzetsdaling in meerdere sectoren** De economische crisis

was van grote invloed op de omzet van de Strategische Business Unit Digital Document Systems (DDS). Anders dan in 2008, toen de verkoop van kleurensystemen snel groeide, stelden klanten hun investeringen in nieuwe kleurensystemen in 2009 uit. Hoewel Océ een mondiale marktleider bleef in zwart-wit cutsheet en continuous feed markten, resulteerden prijserosie en een matige verkoop van kleur in een daling van de autonome omzet van 10,2% in vergelijking met 2008. Als antwoord op de verslechterende economische omstandigheden werden krachtige acties ondernomen binnen DDS. Deze waren erop gericht om de organisatiestructuur aan te passen aan de marktkansen, en DDS in staat te stellen om snel te handelen zodra de economie aantrekt. Hierbij blijft de focus van Océ erop gericht om de klant op nummer 1 te plaatsen, of het nu om verkoop, service, productprestaties of professionele diensten gaat.

### **Digital Document Systems**

*Document flow en print management oplossingen voor kleinformat (max. A3)*

DDS levert kleinformat hardware en een compleet assortiment bijbehorende software en diensten aan klanten over de hele wereld. Hiertoe behoren workflow en output management software, consultancy, onderhoud en financiering (verhuur en leasing). DDS voorziet in alle kleur en zwart-wit cutsheet printing behoeften van print professionals in de kantoor- en printroom omgevingen in de zakelijke, overheids- en onderwijssectoren. Tevens levert Océ hoogvolume continuous feed en cutsheet printoplossingen in zowel kleur als zwart-wit voor de grafische industrie, voor transactieprinten en direct mail klanten.

### **Resultaten Digital Document Systems**

x € miljoen

	<b>2009</b>	2008	wijzigingen in %	groei (autonoom) in %
Omzet	<b>1.483</b>	1.632	- 9	- 10
I Non-recurring	<b>495</b>	587	- 16	- 16
I Recurring	<b>988</b>	1.045	- 6	- 7
Bedrijfsresultaat (EBIT)	<b>- 43</b>	- 6		
Genormaliseerd bedrijfsresultaat	<b>- 17</b>	3		

## Strategie

Om de negatieve effecten van een steeds turbulentere zakelijke omgeving het hoofd te bieden, ondernam DDS twee strategische initiatieven. Ten eerste werd binnen de hele Strategische Business Unit een evenredig, maar agressief kostenbesparingsprogramma uitgevoerd. Ten tweede werd substantieel geïnvesteerd in innovatie, gebaseerd op de veronderstelling dat de bedrijven die het sterkste uit een recessie komen, bedrijven zijn die innovatie omarmen, in groei investeren, efficiënter werken en hun aanbod van oplossingen en diensten uitbreiden.

## Innovatie van de productportefeuille

**Uitbreiding productportefeuille voor kleurenprinters** Océ werkte de afgelopen jaren nauw samen met partners om het aanbod van kleurenprinters uit te breiden. Het Océ JetStream 1000 systeem, gelanceerd in 2009, is een uniek zeskleuren inkjetsysteem met geïntegreerd Magnetic Ink Character Recognition (MICR). Het systeem print dubbelzijdig in één doorgang en combineert de mogelijkheid om in kleur te printen met de kleinste gebruiksoppervlakte van een inkjet continuous feed printer in de industrie. De Océ JetStream 3300, de snelste inkjetprinter in de industrie, werd ook in 2009 geïntroduceerd.

De Océ ColorStream 10000 Flex continuous feed printer is de meest productieve, op toner gebaseerde, met kleur uit te breiden, zwart-wit printer in de markt. Met snelheden tot 1.425 zwart-wit en 168 kleurenprints per minuut, is het systeem geschikt voor printopdrachten waarbij kleur en zwart-wit

gecombineerd worden. Océ's ColorStream multifunctionele systemen printen hoge kwaliteit kleur en zwart-wit op productie snelheid en tegen een concurrerend kostenniveau. De Océ ColorStream serie is gericht op de direct mail sector en levert hoogwaardige printkwaliteit op verschillende soorten papier.

Voor cutsheet kleurbehoefte is de Océ CS655 Pro de nieuwe generatie van de Océ CS-lijn cutsheet kleurenprinters en het eerste systeem in de industrie dat Fogra-gecertificeerd\* is.

**'s Werelds snelste zwart-wit cutsheet printer** In zwart-wit cutsheet versterken nieuwe aanvullingen op de Océ VarioPrint productlijn Océ's aanbod voor printrooms en commerciële printers. Océ lanceerde in 2009 een nieuwe versie van de Océ VarioPrint 6000 lijn, gebaseerd op de Océ Gemini Instant Duplex technologie. De nieuwe Océ VarioPrint 6320 Ultra is de snelste zwart-wit cutsheet printer op de markt. De printer produceert een kwaliteit vergelijkbaar met offset met een snelheid van 314 prints per minuut. Ontworpen met duurzaamheid in gedachte, combineert dit systeem hoogwaardige prestaties met gereduceerd energieverbruik, lagere uitstoot en minder afval.

\* Fogra Graphic Technology Research Association is een Duitse onderzoeksinstituut voor de grafische sector. Het doel is het promoten van print engineering en toekomstgerichte technologieën op het gebied van onderzoek, ontwikkeling en toepassing, alsmede de printing industrie in staat te stellen de resultaten hiervan te gebruiken.

**Effectieve gepersonaliseerde reclame campagnes dankzij Océ-productie infrastructuur** Direct Group, een direct marketingbedrijf uit New Jersey in de Verenigde Staten, zocht mogelijkheden om de effectiviteit van gepersonaliseerde reclame campagnes te verhogen, de kosten per eenheid te verlagen, personalisatie grootschaliger toe te passen en mailings in steeds kleinere oplages te versturen. De onderneming heeft daartoe zijn productie-infrastructuur aangepast met Océ's hoge snelheid digitale kleurenplatform, geïntegreerde MICR-output, veelzijdige continuous feed systemen en krachtige cutsheet duplex systemen.

De Direct Group is nu in staat om op een hoogwaardig en betrouwbaar niveau reclamecampagnes uit te voeren en beschikt over platforms voor personalisatie die tot de meest geavanceerde in de Verenigde Staten behoren. Volgens de klant kon alleen Océ hen begeleiden met het volledige scala aan printoplossingen dat de Direct Group nodig had. Deze varieerden van Océ VarioPrint 6250 cutsheet systemen met zeer hoge snelheid via full color Océ JetStream inkjetsystemen tot 32 Océ VarioStream 8750 printers.

**Software beheert document workflow** Workflow software maakt het mogelijk om informatie te beheren en te distribueren. Het is de voorwaarde voor succes van klanten in kantoordocumentbeheer, corporate printrooms, direct mail, transactieprinten en de grafische sector. Voor klanten die kosten willen reduceren is de marktleidende Océ PRISMA software suite de sleutel tot het beheren van documentstromen, ook voor niet-Océ systemen.

Documenten worden niet meer alleen naar de dichtstbijzijnde printer gestuurd, maar ook via het web, het archief of als email. In 2009 breidde Océ de PRISMA software suite verder uit met nieuwe versies voor alle marktgebieden. Océ PRISMAenterprise software centraliseert bijvoorbeeld het beheer van accounting, verificatie en apparaatmanagement. Océ PRISMAscan Convert software vereenvoudigt het digitaliseren van documenten. Océ PRISMAweb software versnelt de automatisering van zakelijke en productieprocessen die geleverd worden met online snelheid en gemak. Océ PRISMAstart software helpt klanten de eerste stap te nemen in documentbeheer, door de introductie van modules om de uitwisseling van informatie te versnellen en gebruik van systemen te verbeteren. Océ PRISMAproduction TrueCost software biedt aanbieders van printdiensten de mogelijkheid de werkelijke kosten van een kleurenopdracht op inkjetsystemen nauwkeuriger te berekenen.

### **Distributiekraacht**

In 2009 hadden aanzienlijke ontslagrondes invloed op de verkooporganisatie van Océ. Tevens werd personeel overgeplaatst naar marktsectoren waar groei verwacht werd, zoals de grafische sector. Om de verkopen te verhogen, werd het aantal distributeurs uitgebreid in de Verenigde Staten en Azië. Daarnaast breidde Océ de verkoopkanalen uit via partners als Konica Minolta.

**Verhoogd gebruik virtuele verkoopomgeving** In december 2008 introduceerde Océ een nieuw content management systeem voor zijn meer dan 70 websites wereldwijd, waarin gedurende 2009 het internet een steeds belangrijkere rol ging spelen. Dit betreft het genereren en volgen van "leads" inclusief de rapportages daarover. Klanten kunnen online zaken afhandelen via de elektronische meterlezer en bestellingen plaatsen.

### **Trends**

**TransPromo** Ontwikkelingen in TransPromo printen in 2009, stelden klanten in staat hun gebruikelijke transactiedocumenten zoals rekeningen, afschriften en mededelingen, te verrijken met persoonlijke berichten, bijvoorbeeld ten behoeve van promotie, informatie en instructie. Het doel is om de relatie met de klant te versterken, klantenbinding te vergroten en acquisitiekosten te verlagen. TransPromo printen is om meerdere redenen effectief, met vooral een hoge kans dat de geadresseerde het document opent. Onderzoek wijst uit dat, in tegenstelling tot gewone direct mail, 95% van de transactiedocumenten door de ontvanger wordt geopend.

Bij de implementatie van een infrastructuur heeft TransPromo IT-gerelateerde gevolgen voor het bedrijf en voor de proceswaardeketen. Océ werkte in 2009 met diverse grote klanten samen aan de implementatie van succesvolle TransPromo oplossingen voor de financiële dienstverlening en detailhandel om de loyaliteit van de klant te stimuleren. Océ richtte zich ook op het vereenvoudigen van de TransPromo workflow en het versnellen van de time-to-market in transactieprinten. Océ biedt nu een pakket aan hardware- en softwareoplossingen en professionele diensten om print professionals te ondersteunen in de overgang van standaard transactieprinten naar TransPromo communicatie-uitingen met toegevoegde waarde.

**Vervanging van het voorgedrukte formulier** In de transactie- en direct mail omgevingen, verving productief digitaal kleuren printen de behoefte aan voorgedrukte formulieren. Voorheen hadden sommige klanten van Océ tot 300 voorgedrukte formulieren in huis, met als gevolg het beheer en opslag van grote en dure voorraden. Elke keer als de inhoud veranderde, was deze voorraad verouderd. Door digitaal te printen op blanco papier, nam Océ de noodzaak van een dure, voorgedrukte voorraad weg. Dit maakte ook flexibele, kleinere oplages rendabel, voorraadbeheer gemakkelijker, werkprocessen eenvoudiger en de time-to-market korter.

**Overgang van zwart-wit naar kleur** Hoewel de voordelen van printen in kleur algemeen bekend zijn, stelt de overgang van zwart-wit naar kleur veel klanten voor onverwachte uitdagingen. Met name hoogvolume productieprinten in kleur vereist hoogwaardige dataverwerkingscapaciteit en netwerktransmissiesnelheid. Océ hielp klanten om deze problemen te elimineren door het Océ ColorStream 10000 Flex systeem als oplossing aan te bieden voor de migratie van zwart-wit naar kleur.

**Migratie van offset naar inkjettechnologie** Digitaal inkjetprinten op hoge snelheid is niet alleen een aanvulling op de traditionele offset technologie, maar wordt steeds meer gezien als een vervanging daarvan. Full color Océ JetStream inkjetsystemen zijn ontworpen voor zeer hoogvolume printen in de grafische sector, direct mail en transactieprint-omgevingen. De Océ JetStream 500-, 1000-, 2800- en 3300-systemen, geïntroduceerd in 2009, bieden klanten snelheden tot 3.000 kleurenprints per minuut. In diverse markten concurreren Océ JetStream printers op het gebied van prijs en kwaliteit direct en succesvol met offset inzake printvolumes.

### Commerciële ontwikkelingen

**Concentratie op de markt versterkt Océ leiderschap** Océ biedt in een grote verscheidenheid aan markten een van de meest complete productlijnen in de industrie om te voldoen aan de behoeften van klanten. Deze oplossingen zijn ontworpen om klanten in vrijwel elke verticale markt te helpen sneller te kunnen overgaan van offset naar digitale platforms, en om het printen van boeken, kranten en handleidingen on-demand te stroomlijnen.

**Leidende marktposities** Met een prominente positie in zwart-wit, staat Océ in de industrie bekend als pionier in continuous feed printtechnologie. Sinds het onafhankelijk onderzoeksbureau InfoTrends printerplaatsingen begon bij te houden, acht jaar geleden, is Océ marktleider geweest in de zwart-wit continuous feed printsector. Volgens InfoTrends verzorgt Océ meer dan 60% van alle plaatsingen in de Verenigde Staten.

In 2009 bereikte Océ ook het hogere gedeelte van de zwart-wit cutsheet printers voor 200 ppm of hoger. De toename in dit marktaandeel kan grotendeels worden toegeschreven aan de succesvolle Océ VarioPrint 6000 serie, die een aanzienlijk marktaandeel veroverde in de drie jaar na de introductie. Océ heeft zijn positie in de snel groeiende markt voor full color productieprinten in hoog tempo verbeterd.

Met het grootste productaanbod in de industrie, is Océ strategisch gepositioneerd om zeer succesvol te zijn in de markt voor zeer hoogvolume zwart-wit cutsheet prints. Met de introductie van de Océ JetStream MICR-lijn, was Océ de eerste onderneming die MICR-inkt integreerde in een full-process digitaal inkjet-kleurenapparaat. Daarmee bood Océ een alles-in-één oplossing voor ondersteuning van zowel hoogvolume kleur-inkjetprinten als MICR-applicaties op één enkel platform. Als erkenning voor deze innovatie ontving Océ van Xplor International de prijs voor Innovator van het Jaar 2009.

**Digitaal kranten printen in kleine oplages** Eén van de toonaangevende uitgeverijen van kranten en on-demand printing in Spanje, Imcodávila, is 's werelds eerste productiefaciliteit voor kleine oplages van binnenlandse titels in kleur, met dagelijkse oplages van gemiddeld 6.000 80-pagina kranten in kleur. De onderneming, meer dan 100 jaar oud, produceert tot wel 40 verschillende titels, waaronder dag-, week- en maanduitgaven zoals La Vanguardia en Público.

De kranten worden met 150 meter per minuut geprint op een Océ JetStream 2200 inkjet kleuren web printer. Océ JetStream digitaal printen is een systeem met een goede prijs-kwaliteitverhouding voor printing-on-demand. Wereldwijd worden meer dan 20 miljoen kranten geproduceerd op Océ-printers.

**Leider in digitale boekproductie** In 2009 bleef Océ groeien in de grafische markt, voortbouwend op de leidende positie in het digitaal en/of on-demand produceren van boeken in kleine oplages. Oplossingen zijn, onder meer, complete productielijnen voor digitale boeken, waar aan het begin blanco papier wordt ingevoerd en aan het einde complete boeken worden afgeleverd. Alleen al in Noord-Amerika produceerden klanten van Océ per maand meer dan acht miljoen boeken digitaal. Met de technologie van Océ, worden boeken on-demand geprint, gebaseerd op een "sell-then-print"-model. Boeken kunnen afwisselend in kleine oplages geprint worden, waarmee het risico wordt geminimaliseerd dat er te veel wordt geprint, restanten overblijven en boeken terugkomen. In de snel veranderende wereld van uitgeverijen, veroorzaakt door de overgang van offset naar digitaal, is Océ een gevestigde leider geworden in deze snel groeiende markt. Van de top 20 digitale boekproducenten in de Verenigde Staten, heeft meer dan de helft Océ-oplossingen als onderdeel van hun digitale platformen. Drukkerijen en uitgeverijen begonnen zich te realiseren dat ze met digitaal printen snel een business model konden opzetten om aanzienlijke winsten te genereren.

**De klant centraal** De aandacht van Océ op het faciliteren van de overgang naar digitale productie in transactieprinten en direct mail, heeft veel klanten in staat gesteld om voorgedrukte formulieren te elimineren. Tevens hebben klanten de efficiëntie van hun processen enorm kunnen verbeteren en hun productiestromen kunnen vereenvoudigen. In de kantooromgeving werden de bedrijfskritische kenmerken, zoals gebruiksgemak,

ontwerp en de verhouding kosten-kwaliteit van de veelzijdige en veilige Océ VarioLink kantoorprinters, door BERTL-analisten onderscheiden met de prestigieuze waardering van vijf sterren.

#### **Océ MeterManager, automatische meterlezing**

De Océ MeterManager is een voorbeeld van hoe de activiteiten van de klant effectiever, rendabeler en efficiënter kunnen worden gestroomlijnd. Met een service via het web kunnen meterlezingen elektronisch worden doorgegeven, waardoor handmatige data-invoer niet meer nodig is. Met het gebruik van de in 2009 uitgebrachte Océ MeterManager software, kunnen klanten automatisch meterlezingen verzamelen en naar Océ versturen, zodat Océ de facturen kan genereren.

**Onderhoud van Océ printsystemen** Verbeteringen in 2009 op het gebied van service, zoals automatisch bewaken op afstand en betere communicatie tussen service technici, verhoogden de effectiviteit van servicebezoeken. Uitbreiding van de functionaliteit zorgde voor automatische terugkoppeling naar Océ en hielp de reparatietijd te verkorten.

**Océ digitale printers verbeteren communicatie met de klant** Ook in de gezondheidszorg in de Verenigde Staten is de concurrentie groot. Om uitstekende service te kunnen leveren, moeten organisaties efficiënter werken, hun kosten beheren, hun producten sneller op de markt brengen en afschriften, brieven en declaraties sneller kunnen versturen. Voor CIGNA Corporation, een organisatie in de zorgsector, houdt dat ook in dat zij technologie gebruiken die de kwaliteit, efficiëntie en productiviteit verhoogt en de diensten aan hun klanten verbetert. Daarom bouwde CIGNA's Output Distribution Services productiefaciliteit in Easton, Pennsylvania, een printerpark van Océ's digitale systemen, waaronder een Océ VarioStream 9710 hoge snelheid continuous feed printer, verschillende Océ VarioStream 7650cx digitale printers en een Océ VarioPrint 6250 digitale duplex cutsheet printer. Hardware en software van Océ stelt CIGNA in staat zeer gepersonaliseerde communicatie-uitingen te produceren, waaronder grote hoeveelheden aan cheques, brieven, afschriften en uitleg over vergoedingen. Océ heeft CIGNA geholpen zijn service niveaus te handhaven en zelfs te verhogen, de kosten te reduceren en de communicatie met de klant te verbeteren.



# Wide Format Printing Systems

## Teleurstellende resultaten in 2009

In de Strategische Business

Unit Wide Format Printing Systems (WFPS) zette de negatieve trend van 2008 zich in 2009 voort. De groei in bewegwijzing en display graphics was onvoldoende om de omzetsdaling van de industriële bedrijven, van architecten- en ingenieursbureaus en van bouwondernemingen in Europa en de Verenigde Staten te compenseren. De omzet daalde autonoom met 17,0%. Het aandeel van kleur in de WFPS omzet steeg, van 35% tot 45%. De groei in kleur werd niet alleen gerealiseerd in de markten voor display graphics en bewegwijzing, maar ook in de markt voor technische documenten. Er zijn indicaties dat de daling in de omzet van WFPS in sommige delen van de Noord-Amerikaanse markt het laagste punt heeft bereikt in de tweede helft van 2009. Dit werd ondersteund door de introductie van het Océ PlotWave 300 systeem en door nieuwe versies van de Océ Arizona UV flatbed printerlijn, alsook door de aanhoudende waardering door de markt voor de prijswinnende Océ ColorWave 600 printer.

## Wide Format Printing Systems

*Grootformaat document- en printsystemen en media*

WFPS levert grootformaat printers, software en een breed assortiment printmedia, zowel bulk als specialiteiten. Deze producten worden gebruikt voor toepassingen ten behoeve van technische documenten, alsook voor bewegwijzing en display graphics.

Klanten zijn onder meer organisaties die technische tekeningen gebruiken, zoals architecten- en ingenieursbureaus, bouwondernemingen en telecom- en nutsbedrijven. Klanten die in kleur adverteren zijn onder meer bedrijven voor reclame en bewegwijzing en reprografische bedrijven die gespecialiseerd zijn in grootformaat advertentie-materiaal voor eigen gebruik ("print-for-use") of voor hun klanten ("print-for-pay").

## Resultaten van Wide Format Printing Systems

x € miljoen

	2009	2008	wijzigingen in %	groei (autonoom) in %
Omzet	707	850	- 17	- 17
I Non-recurring	248	315	- 21	- 21
I Recurring	459	535	- 14	- 14
Bedrijfsresultaat (EBIT)	20	41	- 51	
Genormaliseerd bedrijfsresultaat	28	67	- 58	

## Strategie

### Innovatie van de productportefeuille

**Océ Arizona UV flatbed printerlijn** Sinds de introductie van deze systemen in 2006, hebben ze een belangrijk deel van de middenvolume display graphics markt veroverd. Onafhankelijke beoordelingen laten zien dat ze de best verkopende systemen in hun categorie zijn, waarbij elk van de systemen meerdere prijzen heeft gewonnen. De Océ Arizona 350 XT printer, gelanceerd in 2009, is het grootste model tot nu toe, en kan prints produceren van 2,50 bij 3,05 meter op verschillende media. De bijbehorende Océ ProCut digitale snijtafel werd ook in 2009 geïntroduceerd. Deze is ideaal voor drukkerijen die de voorkeur geven aan een snijtafel die media op een efficiënte manier snijdt en afwerkt.

### Océ PlotWave 300 systeem voor lagere volumes

De trend richting "distribute-and-print" stimuleert de vraag naar lagere volume printers. Océ heeft een leidende positie in grootformaat zwart-wit printers voor technische toepassingen. Om uit te breiden in lagere volumes, werd in 2009 de Océ PlotWave 300 printer geïntroduceerd. Ondanks uitdagende markt-omstandigheden, werd dit alles-in-één systeem goed ontvangen door zowel klanten als wederverkopers in de Verenigde Staten, Europa en Azië. Dit compacte Océ systeem heeft een zeer laag energieverbruik. Daarnaast heeft het een geïntegreerde scanner en een uitstekende papieruitvoer, dankzij de zogeheten Top Delivery Tray (TDT). Hiermee komt dit systeem tegemoet aan de groeiende vraag naar printers met een kleiner gebruiksoppervlak, doordat in kantoren steeds minder ruimte beschikbaar is.

**Meer nadruk op TDS software** Software is een essentieel onderdeel van het productaanbod van Océ. In technische documenttoepassingen verschuift het printen van centrale naar decentrale locaties. Opdrachten worden steeds vaker elektronisch verstuurd voordat ze op locatie worden geprint, ("distribute-and-print"). In 2009 zorgde Océ software, zoals Océ Repro Desk Select, voor een efficiëntere methode van distributie en beheer van prints. Océ Repro Desk Studio vereenvoudigde grootformaat printen voor eindgebruikers in hun eigen bedrijfsomgeving en in interactie met hun reprografen. Dit leverde de klanten voordelen op, zoals "easy viewing" (wat u ziet is wat u print), rechtstreeks printen naar meerdere grootformaat apparaten en geïntegreerde accounting voor elke job. Océ Copy Easy software stuurt de Océ CS4236 scanner aan, en stelt gebruikers in kleinere organisaties in staat om de fijnste details in documenten en tekeningen vast te leggen.

### Innovatie in display graphics software

Océ introduceerde in 2009 de Océ Posterizer-software voor Point-of-Purchase display graphics klanten. Deze software stelt zowel drukkerijen als winkelketens in staat om up-to-date promotiemateriaal voor de winkel te printen. ONYX Graphics, een bedrijfs onderdeel van Océ en een leidende leverancier van workflow en rasterisatie-software voor de grafische wereld, introduceerde ook verschillende nieuwe softwareproducten, die beschikbaar zijn via hun eigen verkoopkanaal. Voorbeelden zijn: ONYX Imagez RIP, een basispakket, ontworpen voor grootformaat laagvolume inkjetprinters; ONYX PrepEdge, een job-voorbereidingstool, speciaal ontworpen voor grootformaat printen; en ONYX PrintMetryx software, gericht op het beheren van printkosten door grootformaat printshops.

**Aanzienlijke besparingen in drukke kantooromgeving en commitment op het gebied van duurzaamheid** Sinds hun oprichting in 1953, is de strategie van het Amerikaanse architecten- en ingenieursbureau Hammel, Green and Abrahamson Inc. (HGA) geweest: "leiden in plaats van volgen". Deze strategie heeft door de jaren heen een aanzienlijke groei opgeleverd. Als onderdeel van die groei was het nodig om investeringen in nieuwe kantoorapparatuur te doen, zoals twee Océ TCS400 grootformaat kleurenprinters, vijf Océ TCS500 apparaten, een Océ TDS450 kleurens scanner, een Océ TDS800 productieprinter, twee Océ TDS600 grootformaat zwart-wit printers en een Océ VarioPrint 2110 kleinformaat zwart-wit digitale netwerk printer. Volgens HGA zijn dankzij de Océ-apparatuur de printcapaciteit, de mogelijkheid om kleur te gebruiken en de hoge productiviteit aanzienlijk toegenomen. De onderneming schat in de komende vijf jaar hierdoor wel 50% te besparen. Ook belangrijk voor HGA: de Océ-printers passen goed bij de groene doelstellingen van de organisatie.

**Océ CrystalPoint technologie voor display graphics** Het Océ ColorWave 600 printstelsel voor het printen van technische documenten, gelanceerd in 2008, is gebaseerd op de Océ CrystalPoint technologie, een duurzame technologie op basis van Océ TonerPearls, die in een gel veranderen die vervolgens op het papier wordt gespoten. Het systeem heeft veel voordelen op het gebied van zowel kosten als duurzaamheid, en werd in 2009 geschikt gemaakt voor de display graphics markt. Het systeem produceert twee full color A1-posters per minuut. In combinatie met de Océ Posterizer-software, biedt dit nieuwe mogelijkheden om Point-of-Purchase materiaal te produceren.

### Distributiekraacht

**Continue zoektocht naar nieuwe kanalen** In 2009 werden talrijke ontwikkelingen in gang gezet om de distributiekraacht te versterken. Het Océ Certified Partner programma werd uitgebreid met meer, zorgvuldig gekozen, dealers. Met name het Océ PlotWave 300 systeem werd met succes gelanceerd in het indirecte verkoopkanaal. Tegen het eind van het jaar werd een overeenkomst aangekondigd met Advantage Sign Supply Inc. uit de Verenigde Staten. Deze samenwerking ondersteunt de inspanningen om Océ's aanwezigheid in de Amerikaanse markt te vergroten. Deze uitbreiding van de verkoopcapaciteit van Océ Display Graphics leidde ertoe dat meer klanten toegang kregen tot de populaire Océ Arizona printers speciaal voor de markt voor kleine signshops. Klanten in China, Maleisië en India maakten door de eerste plaatsingen van de Océ Arizona systemen kennis met dit innovatieve product.



In 2009 werd het Océ PlotWave 300 systeem met succes gelanceerd

Fujifilm bleef voor Océ een waardevolle partner in de kennisintensieve display graphics markt.

### Trends

#### **Van hoogvolume naar laagvolume en van zwart-wit naar kleur**

In 2009 bleven twee trends van invloed op de markt voor het printen van technische documenten, namelijk decentralisatie en de uitbreiding van het gebruik van kleur. Klanten van Océ in de markt van architecten- en ingenieursbureaus en bouwondernemingen bleven hun werkprocessen aanpassen op basis van het "distribute-and-print" concept. De vraag naar gunstig geprijsde laagvolume systemen nam toe in deze markt, terwijl de vraag naar midden- en hoogvolume systemen terugliep.

Naast deze decentralisatietrend worden technische documenten steeds vaker in kleur geprint om de leesbaarheid en presentatiekwaliteit te verbeteren. Redlining en 3D-rendering versterken deze behoefte. Om zijn positie als een van de marktleiders in technical document printing te behouden, stemde Océ zijn innovatie- en marketinginspanningen af op deze twee macro-trends, door de introductie van nieuwe laagvolume systemen en software met de mogelijkheid tot het printen in kleur.

**Printen op niet-buigzame media** De groeiende vraag om direct op niet-buigzame media te printen, werd in 2009 beantwoord door het aanbieden van een combinatie van een volledige workflow-oplossing met geavanceerde, geautomatiseerde afwerkingsystemen. Met het gebruik van Océ UV-inkttechnologie op flatbed printers, genereerden klanten omzet door te printen op een grote variëteit aan niet-buigzame ondergronden. Tot de toepassingen behoorden printen op deuren, muurtegels en tafelbladen, en op verrassende objecten als gitaren en surfplanken.

## Commerciële ontwikkelingen

**Innovatie en omzetontwikkeling** Onder de zware economische omstandigheden van 2009 nam het belang van innovatie nog verder toe. Klanten waren terughoudend met investeren. Klanten die wel investeerden kozen voor innovatieve systemen, zoals de Océ ColorWave 600 printer. In 2009 kon deze productieve kleurenprinter bestaande zwart-wit systemen vervangen. Er werd voornamelijk verkocht in toepassingen gerelateerd aan de grafische sector, zoals de nieuwe Océ Arizona printers, waaronder de grootformaat Océ Arizona 350 XT. In de Verenigde Staten verkocht Océ zijn media-converterende activiteiten aldaar aan Converting Solutions, Inc., dat ook de activiteiten van Océ's grootformaat media-distributiecentrum overnam.

**One-stop leverancier** Océ streeft ernaar om als one-stop leverancier te fungeren voor klanten die actief zijn in het printen van technische documenten, bewegwijzering en van display graphics. In 2009 was Océ voor hen de leverancier van printsystemen, software, inkt, toner, media, nabewerkings-apparatuur en kennis van applicaties en consultancy op het gebied van bedrijfsontwikkeling. Océ bood ook zeer goed ontvangen totale workflow oplossingen aan: van distributie tot printen en van prepress tot afwerking.

## Klantrelatie door expertise over toepassingen

Display graphics is een kennisintensieve markt. Door continu expertise op het gebied van toepassingen uit te breiden, bouwt Océ lange termijn relaties op en fungeert de onderneming als zakelijk adviseur, die klanten helpt hun onderneming uit te breiden naar andere marktsectoren. Ondanks de ongekende daling van de economie, nam Océ in 2009 nieuwe applicatiespecialisten en verkopers in dienst, om de concurrentiepositie blijvend te versterken. Hiermee ondersteunde Océ digitale aanbieders, in het bijzonder reprografische bedrijven, hun display graphics omzet te versterken.

**Contact houden met de klant** Met behulp van uitgebreide communicatie via het internet, ondersteunt het Display Graphics Application Team regelmatig en effectief contact met de klant en met Océ's eigen medewerkers in het veld.

**Passende apparatuur en media** Bij het printen, met name in kleur, is het om goede resultaten te behalen, van wezenlijk belang dat de juiste media op de juiste apparatuur wordt gebruikt. Océ Imaging Supplies richt zijn inspanningen op het leveren van kwalitatief hoogstaande media die geschikt zijn voor zowel Océ-printers als voor printers van derden. In 2009 bleef Océ een compleet assortiment van toepassingen aanbieden door middel van een geselecteerde media-set, getest op een goede match tussen media en apparatuur.



De grootformaat Océ Arizona 350 XT werd voornamelijk verkocht in de grafische sector

# Océ Business Services

## Sterke omzetsijging in groeiende markt Organisaties

richtten zich, onder druk van de economische omstandigheden, in 2009 wereldwijd op het vergroten van de kasstroom en het verlagen van kosten. De Strategische Business Unit Océ Business Services (OBS) ondersteunt klanten bij deze trend door hen mogelijkheden te bieden document output management uit te besteden aan een specialist. Deze markt groeit jaarlijks met ongeveer 5%. De autonome omzet van OBS bleef daardoor stijgen, en nam in 2009 met 6,4% toe, voornamelijk in Europa. Deze groei kwam van zowel nieuwe als bestaande klanten. In de Verenigde Staten werden veel klanten gedwongen tot inkrimping. Hierdoor werd de groei van de omzet van OBS in de Verenigde Staten afgeremd, hoewel het bedrijfsresultaat juist toenam. Prijsdruk beïnvloedde de marges. In 2009 waren er meer initiatieven om het OBS-aanbod in producten te differentiëren. Klanten in Europa en Noord-Amerika beschikken nu over OBS-teams met gespecialiseerde diensten.

## Océ Business Services

### *Document management outsourcing*

OBS is een vooraanstaande internationale leverancier van document management uitbestedingsdiensten en technologie aan bedrijven en de overheid. Door het verbeteren en beheren van bedrijfskritische documentprocessen, stelt OBS organisaties in staat om kosten te verlagen, de efficiëntie te verhogen, risico's te beperken en de operationele prestaties te verbeteren.

OBS omvat de gehele documentlevenscyclus, van creatie tot voltooiing, inclusief business records, e-discovery, imaging, print- en postbeheer.

Documentdiensten variëren van postbezorging, printroom management, scanning en archivering tot processen met toegevoegde waarde, zoals printer-parkbeheer, printing-on-demand en documentbeheer in rechtszaken.

## Resultaten van Océ Business Services

x € miljoen

	2009	2008	wijzigingen in %	groei (autonoom) in %
Omzet	458	427	7	6
I Non-recurring	–	–	–	–
I Recurring	458	427	7	6
Bedrijfsresultaat (EBIT)	8	11	–31	
Genormaliseerd bedrijfsresultaat	13	12	6	

## Strategie

### Innovatie van de dienstenportefeuille

**Aandacht gericht op services bij de klant** In 2009 benadrukte OBS zijn filosofie om oog in oog bij de klant te staan door middel van diensten bij de klant, in plaats van externe print productiecentra op te zetten en van daaruit printopdrachten van verschillende klanten aan te trekken. Medewerkers van OBS staan elke dag in direct contact met hun klanten. Hierdoor krijgen zij een diepgaand inzicht in de wensen en processen van de klant. De DocShop in de Universiteit van Maastricht is een voorbeeld van deze aanpak. Deze kopieer- en printservice op locatie verkoopt ook de alledaagse schoolbenodigdheden en biedt daar tevens document ontwerpdiensten aan. Studenten kunnen hun lesmateriaal nu 24/7 in de webshop bestellen. Deze dienst werd goed ontvangen als extra beschikbare service voor de studenten en de faculteiten. Dit specialistische concept is nu beschikbaar voor OBS-klanten in de gehele onderwijssector.

### Dossierflow verbetert service niveaus bij klanten

Océ document management software helpt klanten, zoals lokale overheden, hun operationele processen binnen de eigen organisatie te verbeteren zodat zij sneller en beter kunnen reageren op vragen van hun burgers.

**E-discovery** Door samen te werken met vooraanstaande advocatenkantoren en juridische afdelingen van bedrijven, voornamelijk in de Verenigde Staten, heeft OBS zijn e-discovery en zijn ondersteunende diensten en technologie bij rechtszaken uitgebreid. OBS levert geavanceerde document management en e-discovery services om voorbereidingen voorafgaand aan een proces te vergemakkelijken, kosten te verminderen, efficiency te vergroten en processen te stroomlijnen teneinde te voldoen aan wettelijke eisen.

### OBS Basic Outsourcing Platform in Europa

In 2009 lanceerde OBS zijn Basic Outsourcing Platform in Europa, een combinatie van management, mensen, systemen en processen voor het leveren van basisdiensten in de documentcyclus. OBS in Europa gebruikt het Basic Outsourcing Platform als fundament voor het implementeren van zijn diensten. Het platform fungeert als richtlijn om specifieke bedrijfsprocessen bij de klant in kaart te brengen, die vervolgens geleidelijk worden uitbesteed aan OBS.

Eerst worden print, mail en andere basisprocessen uitbesteed. Daarna komen zakelijke diensten met een hogere toegevoegde waarde aan de orde, zoals printerparkbeheer, digitale postkamer en ontwerpdiensten. Vervolgens wordt de aandacht verlegd naar de uitbesteding van document processen, zoals het verwerken van verzekeringspolissen.

Het doel is de klanttevredenheid te verhogen en OBS een vaste plek bij de klant te geven, door een steeds bredere reeks aan essentiële bedrijfsprocessen aan te bieden.

**Complexe en veelzijdige OBS operatie wereldwijd** Begin 2009 tekende OBS een printcontract voor hoge volumes met Cambridge Assessment, een van de oudste en grootste organisaties in Europa voor het beoordelen van examens. Het contract was onderdeel van een strategisch besluit van Cambridge Assessment om de print- en distributie-activiteiten samen te voegen in een nieuwe, speciaal voor dit doel gebouwde faciliteit. Dit contract behelst printvolumes die oplopen tot miljoenen A4-afdrukken per maand en is daarmee het op een na grootste contract van OBS in Europa. Dit maakt het niet alleen een belangrijke activiteit voor OBS, maar ook voor Océ internationaal gezien.

Cambridge Assessment, een afdeling van Cambridge University, werd opgericht in 1858. De organisatie is eigenaar van drie grote exameninstanties die elk jaar in het Verenigd Koninkrijk en 150 andere landen over de hele wereld rond acht miljoen diploma's en certificaten uitreiken voor academische en beroepsopleidingen en voor cursussen in de Engelse taal.

## Distributiekraacht

**Slimme ondernemers op locatie** De diensten van Océ worden bij elke klant beheerd door OBS-locatiemanagers, die opgeleid zijn tot ondernemende documentspecialisten. Zij werken zij aan zij met de klanten van OBS en hebben een duidelijk omschreven missie: zoek naar mogelijkheden tot kostenbesparing voor de klant en versterk hun voornaamste bedrijfsprocessen door verbeterd documentbeheer. Kortom, help klanten hun onderneming uit te bouwen.

## Trends

**Groei door specialistische kennis** Elke sector heeft zijn specifieke behoeften. In de juridische sector worden bijvoorbeeld hoge eisen gesteld aan databeveiliging en back-ups om risico's te verminderen en processen te stroomlijnen. OBS spreekt de taal en begrijpt de processen van de klant. Documentbehoeften en -processen bij een financiële dienstverlener variëren bijvoorbeeld nogal van die van een universiteit. OBS heeft daarom speciale programma's ontwikkeld voor iedere bedrijfssector waarin het actief is.

**Productonafhankelijke aanpak** Klanten hebben al bestaande apparaten, of willen niet aan één leverancier gebonden zijn. OBS is een productonafhankelijke partner voor zijn klanten. OBS biedt oplossingen in hardware en software van Océ, maar ook voor producten van concurrenten. Hierdoor kan OBS een grote diversiteit aan klanten bedienen, objectief advies geven en onafhankelijke oplossingen leveren.

## Commerciële ontwikkelingen

**Groei door nieuwe en bestaande klanten** De groeistrategie van OBS is tweeledig. Deze richt zich ten eerste op continue uitbreiding van het dienstenaanbod in de bedrijfsprocessen van bestaande klanten en ten tweede op het verwerven van nieuwe klanten. De groei in 2009 kwam in gelijke mate voort uit nieuwe en bestaande klanten.

**Samenwerking met partners** OBS werkt met partners aan een nieuw en beter documentbeheer voor klanten. Partners variëren van een lokale software ontwikkelspecialist, die diensten aanbiedt zoals digitale archivering, tot een aantal van 's werelds grootste ondernemingen op het gebied van informatietechnologie.

**Uitbesteding van correspondentie over pensioenen voor vier miljoen klanten** In oktober 2009 hebben Océ-Nederland en pensioenreus APG Groep een meerjarig contract getekend voor de uitbesteding van mail- en printactiviteiten. APG voert collectieve pensioenregelingen uit voor deelnemers uit het onderwijs, de overheid, de bouw, het schoonmaak- en glazenwasserbedrijf, woningcorporaties en energie- en nutsbedrijven. Voor deze sectoren beheert APG ruim € 200 miljard pensioenvermogen. Océ verzorgt voor APG alle activiteiten op het gebied van direct mailing en het printen van onder meer pensioenoverzichten. Daarnaast heeft Océ in Amsterdam en Heerlen Quick Service punten geopend, waar APG-medewerkers terecht kunnen met hun dagelijkse opdrachten. Een en ander betekent dat 17 medewerkers van de APG-vestigingen in Heerlen en Amsterdam bij Océ in dienst getreden zijn.

# Onderzoek & Ontwikkeling

In 2009 waren de belangrijkste onderdelen van de strategie van Onderzoek & Ontwikkeling (R&D) sterk gericht op slimme, open innovatie en nauwe samenwerking met geselecteerde partners. Deze aanpak maakte snellere productontwikkeling mogelijk in hoogvolume cutsheet, continuous feed kleurenprinters gebaseerd op toner of inkjet en grootformaat printen. Océ is daardoor beter in staat om bij het ontwikkelen van nieuwe producten in een vroeger stadium te beslissen om eigen technologie toe te passen of met partners samen te werken voor de beste beschikbare technologie.

Océ investeerde in 2009 ongeveer € 225 miljoen, oftewel 8% van de totale omzet, in R&D. Aan het eind van het verslagjaar had Océ onderzoekscentra in Europa, Noord-Amerika en Azië, met een bezetting van meer dan 1.550 hooggekwalificeerde professionals.

**Océ's reactie op marktuitedagingen** Océ en zijn partners reageerden in 2009 op de ongekende turbulentie in de belangrijke markten door onderzoek, ontwikkeling en het lanceren van nieuwe applicaties voor zowel bestaande als nieuwe technologieën op elkaar af te stemmen. Océ werkt wereldwijd samen met vooraanstaande specialisten in hun vakgebied, zoals Konica Minolta, Fujifilm, Lexmark, Miyakoshi en Toshiba. In 2009 zette de verschuiving van "print-and-distribute" naar "distribute-and-print" zich voort. Deze trend houdt in dat documenten langer in het elektronische circuit blijven voordat ze geprint worden. Online bankafschriften zijn een goed voorbeeld hiervan. Deze, en andere trends, waren terug te vinden in de prioriteiten van R&D in 2009. Dit leidde tot de introductie van diverse nieuwe systemen, zoals de Océ PlotWave 300 voor gedecentraliseerd printen. Daarnaast werden andere nieuwe R&D-programma's opgestart, gericht op digitaal document management.

**Partners die het verschil maken** Key Benefits Administrators (KBA) uit Indianapolis, Verenigde Staten, is een organisatie gespecialiseerd in het samenstellen van en adviseren over pakketten op het gebied van secundaire arbeidsvoorwaarden. De organisatie verwerkt overzichten op dit gebied voor ondernemingen in meer dan 50 staten in de Verenigde Staten. Elk overzicht verschilt echter, van staat tot staat, van organisatie tot organisatie en van medewerker tot medewerker. Om het voor klanten mogelijk te maken hun variabele data gemakkelijk samen te voegen, met behoud van compatibiliteit, heeft KBA besloten samen te werken met een van de partners van Océ, Prism Software Corporation. Dankzij de 'drag-en-drop-functie' van de Prism DocForm software, kan KBA nu documenten op scherm opmaken. In het verleden moesten die worden ingevoerd door middel van een programmeertaal. Het resultaat van deze oplossing was een besparing in zowel tijd als geld. KBA maakte de overstap naar Océ twee jaar geleden.



Océ Home of Color 2009 en Print '09 versterkten de trend van zwart-wit naar de toepassing van kleur door het hele digitale printproces. Om aan de vraag van de markt tegemoet te komen, was 80% van de R&D-activiteiten in continuus feed gericht op de ontwikkeling van kleurenprinters.

#### **Oplossingen gebaseerd op bestaande**

**technologie** In het verslagjaar ontwikkelde Océ nieuwe producten met bestaande technologie, zowel in huis als met een steeds groter wordende groep strategische partners. Hierdoor was Océ in staat om binnen een kortere ontwikkelcyclus meer nieuwe applicaties te produceren voor bestaande technologieplatforms, om aan de vraag naar nieuwe producten om de 12 tot 18 maanden te kunnen voldoen. Onafhankelijk, maar ook in samenwerking met zijn partners, lanceerde Océ in 2009 belangrijke nieuwe producten, zoals de Océ Arizona 350 XT, de Océ JetStream printers, de Océ PlotWave 300 en de Océ VarioPrint 6320 Ultra, waarin de Océ Gemini Instant Duplex technologie in 's werelds snelste cutsheet printer wederom wordt gebruikt.

**Business incubators** Océ CrystalPoint technologie is een voorbeeld van hoe bij Océ ontwikkelde expertise wordt toegepast op het gebied van Printed Circuit Boards (PCBs of elektronische printplaten). Als gevolg daarvan is Océ betrokken bij de ontwikkeling van een nieuwe markttoepassing, gericht op het creëren van de eerste volledig digitale PCB inner layer printer gebaseerd op inkjettechnologie. Andere nieuwe Océ initiatieven worden als business incubators opgezet, gericht op het verbeteren van de intelligentie in elektronische documentstromen en voor gebruik op het gebied van, onder meer, zonnepanelen en medische toepassingen.

**Nieuw innovatieproces** In 2009 introduceerde Océ een nieuw innovatieproces, gebaseerd op drie hoofdfases: technologie-ontwikkeling, architectuur en systeemontwerp. In dit proces werd product-ontwikkeling gescheiden van technologie-ontwikkeling. Hierdoor werden risico's beperkt en de onzekerheid over het realiseren van een veel kortere time-to-market weggenomen. Een interessant voorbeeld van dit nieuwe innovatieproces is de bestaande, wereldwijd toegepaste, technologie (inkt en printkoppen), die nu wordt ingezet bij de ontwikkeling van een nieuw printerplatform voor full color inkjetapparaten.

#### **PrintValley: een voorbeeld van open innovatie**

In 2009 nam Océ het initiatief om een consortium van 23 hightech partners in Nederland bij elkaar te brengen, om te werken aan geavanceerde digitale printtoepassingen. Binnen gezamenlijke R&D-projecten, gefinancierd door de Nederlandse overheid, versterkt Océ de ontwikkeling van nieuwe printing platforms gebaseerd op de geavanceerde inkjettechnologie. Bedrijven die meewerken in PrintValley ontwikkelen en evalueren het printen van displays, zonnepanelen, verpakkingen en veiligheidslabels. Binnen PrintValley werken ongeveer 180 onderzoekers, waarvan 80 medewerkers van Océ. Een subsidie van de Nederlandse overheid van meer dan € 18 miljoen is over een periode van twee jaar toegewezen aan het PrintValley consortium.

**Effectievere direct mail campagnes** GHP/Swiss Post Solutions, een toonaangevende leverancier van innovatieve direct mail campagnes in Europa, heeft een Océ JetStream 2200 inkjet kleuren printer geïnstalleerd om klanten aantrekkelijker deze campagnes te kunnen bieden. Met deze installatie is de onderneming een van de eersten die dit nieuwe full color digitale systeem aanschaffen.

De belangrijkste redenen om de Océ JetStream 2200 te kiezen waren de enorme snelheid (150 meter per minuut), de indrukwekkende printkwaliteit en de mogelijkheid om de snelheid naar wens op te voeren. GHP/Swiss Post Solutions was ook onder de indruk van de flexibiliteit van het systeem, die hen in staat stelt variabele beelden en producten per klant toe te voegen.

PrintValley is een uitstekend voorbeeld van hoe gedeelde investeringen in snel veranderende technologische ontwikkelingen de financiële risico's kunnen verminderen. Deze manier van werken draagt bij aan het versnellen van de time-to-market, doordat bestaande technologieën worden gebruikt in nieuwe toepassingen, zoals hightech textieldruk, gezondheidszorg en voeding. Océ's lidmaatschap van de Point-One Vereniging heeft een belangrijke rol gespeeld bij het samenstellen van het PrintValley-consortium. Point-One is een vereniging, gefinancierd met steun van de Nederlandse overheid, om R&D-samenwerkingsverbanden te stimuleren op het gebied van mechatronica, nanotechnologie en embedded systemen.

**Ontwikkeling van embedded software** Ook in 2009 zorgde de op modelgestuurde ontwikkeling ervoor dat Océ efficiënter kon innoveren. Uitgebreid gebruik van software-ontwerpmodes en van modelleertools vereenvoudigde het hergebruik van onderdelen en maakte het mogelijk om tegelijkertijd aan een groot aantal projecten te werken. Door een goede platformstrategie, gebaseerd op een sterke referentie-architectuur voor embedded software, is Océ een effectieve systeemintegrator geworden. De Océ Embedded System Reference Architecture wordt toegepast in de meeste cutsheet en grootformaat printsystemen.

**Continue aandacht voor software** Ook in 2009 ontwikkelde Océ, met behulp van modelgestuurde ontwikkeling, geavanceerde software-applicaties die via interne netwerken en het internet documenten en data leverden aan printapparaten en archieven over de hele wereld. Océ's op software gebaseerde oplossingen helpen klanten om grote printerparken te optimaliseren. Deze printerparken kunnen bestaan uit soms wel honderden printers, in een centrale repro-afdeling of decentraal verspreid door de organisatie heen. Gemengde workflows zijn een voorbeeld van de trend om documenten steeds minder centraal te printen en fysiek te verspreiden ("print-and-distribute"), naar steeds meer digitaal te verspreiden en decentraal te printen ("distribute-and-print"). Uitgebreide kennis van workflow processen stelt Océ in staat betere software te ontwikkelen en digitale document management oplossingen te implementeren bij de klant.

**Océ PRISMAproduction creëert productiviteitsvoordeel** Het ondersteunen van bedrijfskritische communicatie voor toonaangevende ondernemingen in juridische en financiële dienstverlening, verzekeringen en onroerend goed is een serieuze aangelegenheid. In een wereld waarin klanten steeds meer verwachten, doorlooptijden korter worden en steeds hogere kwaliteitseisen worden gesteld, keek Merrill Corporation naar mogelijkheden om de productiviteit te verhogen. Om aan de vraag naar grotere volumes te kunnen voldoen, installeerde Merrill 16 Océ VarioPrint 6250 digitale duplex cutsheet printers met Océ PRISMAproduction output management software. Merrill installeerde ook twee Océ VarioStream 8750 Twin systemen om volumes die eerder uitbesteed werden zelf uit te kunnen voeren en werk van offset naar continuous feed digitale printers over te zetten. Merrill Corporation gebruikt nu minder machines, maar heeft de productiviteit en levertijden naar een ongekend hoger niveau gebracht, terwijl de kwaliteit is verbeterd.

# Productie & Logistiek

## **Kostenreductie weegt niet op tegen sterke daling**

**in vraag** In 2009 was het voor (potentiële) klanten van Océ moeilijk om aan kapitaal te komen of om krediet te krijgen. Dit beperkte hun investeringsmogelijkheden. De productiviteit van bepaalde productielijnen van Océ hadden hieronder te lijden en de weerslag daarvan op Productie & Logistiek (M&L) was direct merkbaar.

Veel Océ productiefaciliteiten waren onderbezet.

Voorraadniveaus stonden onder druk door de daling in orders, en brutomarges werden aanzienlijk beïnvloed.

Maatregelen als flexibilisering van de productie, verbeteringen in het voorraadbeheer en reductie van de overheadkosten leidden tot onvoldoende kostenreducties om de impact van de crisis op te vangen.

Océ Technologies Asia in Singapore coördineerde ook in 2009 de uitbesteding van productie aan Océ's partners in Azië. Volledige faciliteiten werden opgezet om de Océ PlotWave 300 te produceren.

M&L richt zich op de assemblage in Centraal Europa, Canada en Azië en de productie van strategische componenten en materialen in Nederland en Duitsland.

## **Onderbezetting van productiefaciliteiten**

Reducties van het aantal productiemedewerkers en de bijbehorende kosten, die vorig jaar werden doorgevoerd, konden het effect van de ingrijpende daling in orders enigszins opvangen. Uitbesteding van productie naar Azië, en het inhuren van tijdelijke werknemers in Nederland, verzachtten de gevolgen gedeeltelijk. In Poing, waar het inhuren van tijdelijke krachten minder gebruikelijk is, hielp het Duitse overheidsprogramma voor werktijdvermindering de daling van klantenorders op te vangen.

De productiefaciliteit in Vancouver, waar de Océ Arizona serie wordt geproduceerd, liet een goede bezettingsgraad zien.

**Productie-innovatie** In de loop van 2009 lanceerde Océ vier nieuwe belangrijke printsystemen: in januari de Océ Arizona 350 XT; in april de Océ PlotWave 300; de Océ JetStream serie in juli; en de Océ VarioPrint 6320 in september. De productie en de logistiek van deze innovatieve, complexe systemen in alle mogelijke configuraties, waren een uitdaging voor M&L in 2009.

### **Programma om de voorraad terug te dringen**

Stringent voorraadbeheer in productie locaties, distributiecentra en lokale verkooporganisaties zorgden voor substantiële verbeteringen. Voorraden daalden van € 352,8 miljoen eind 2008 naar € 266,7 miljoen eind 2009, en van 12,1% van de omzet tot 10,1%. In 2009 kwam de distributie van alle hardware, reserve-onderdelen en printmedia onder de verantwoordelijkheid van gecentraliseerd logistiek management. Behalve voorraadbeheer, richtte de Océ Global Logistics Organisatie zich ook op efficiëntieverbeteringen door de hele distributieketen. Maatregelen werden getroffen om versplintering in het beheer van de distributieketen tegen te gaan, zoals de ontwikkeling van nieuwe concepten voor transport en opslag. Het onderling delen van best practices door de lokale Océ organisaties, ondersteunde de overgang naar centraal aangestuurde logistiek in 2009.

### **Asset recovery en hergebruik van producten**

In 2009 zijn grote aantallen printsystemen, onderdelen en modules gereviseerd en uitgeleverd. Meer modellen werden aan de Océ Prémia Class toegevoegd. Onderdelen van machines die terugkomen van klanten worden gereconditioneerd in de remanufacturing faciliteiten in Chicago, Venlo en Praag en lokaal in de Océ groepsmaatschappijen. Océ's asset recovery fabrieken produceren een constante stroom onderdelen en modules die geschikt zijn voor hergebruik als service-onderdelen en in nieuwe machines. Sommige onderdelen van zeer hoogvolume apparaten worden regelmatig vervangen door gereviseerde onderdelen, waarna de vervangen onderdelen vervolgens weer worden gereviseerd.



Océ Prémia Class: gebruikte machines die worden gereviseerd, up-to-date gemaakt en opnieuw in de markt gezet

Gereconditioneerde printsystemen blijven populair in omgevingen met eenvoudig maar intensief gebruik, bijvoorbeeld bij bibliotheken en universiteiten. Veel kopieermachines die een nieuw leven krijgen, worden daarom uitgebreid met extra functionaliteit voor gebruik als kopieerapparaat voor boeken. In 2009 toonden ook klanten uit andere marktsegmenten interesse in de Océ Prémia Class systemen.

De machines, die vijf tot acht jaar oud zijn, worden gestript, schoongemaakt en volledig opnieuw samengesteld met extra functionaliteit, zodat ze de fabriek bijna zo goed als nieuw verlaten, met hogere snelheden, state-of-the-art software en verbeterde printkwaliteit.

### **Kostenreductie van "non-quality"**

In 2009 speelde M&L een actieve rol in de inspanningen om door de Océ-organisatie heen de kosten van "non-quality" in de totale waardeketen te reduceren: van R&D en betere ontwerpdocumentatie, tot het veel eerder in het proces oplossen van onderhoudskwesties gerelateerd aan de levensduur. Océ profiteerde van een verbeterde klanttevredenheid, een versterkte lange termijn relatie met de klant en besparingen van onnodige onderhoudskosten. Samenwerking tussen R&D en M&L resulteerde in aanzienlijke kwaliteitsverbeteringen in productontwerp en in een veel kortere time-to-market. Verbeteringen in kwaliteit begonnen in 2009 te resulteren in besparingen.

### **Kostenbesparende maatregelen**

Door de verbeteringen in de werkwijze van M&L, werd eind 2009 een begin gemaakt aan een vermindering van de impact van de omzetsdaling. Net zoals in andere onderdelen van Océ, investeerde ook M&L in 2009 in duurzame lange termijn verbeteringen.

# Océ en zijn medewerkers

In 2009 werd de voortdurende innovatie van technologieën, producten, diensten en marktintroductiestrategieën grotendeels bereikt door de inspanningen van duizenden toegewijde Océ-medewerkers over de hele wereld. Al generaties lang hebben Océ-medewerkers het bedrijf opgebouwd. Zij helpen klanten met degelijke en duurzame oplossingen, en bewijzen daarmee dat het uiteindelijk de mensen zijn die het gezicht en de toekomst van een onderneming bepalen. Het uitdagende verslagjaar onderstreepte deze stelling. Om medewerkers aan te moedigen het beste van het beste te maken, bleef Océ een cultuur bevorderen waarin mensen worden gerespecteerd om wie ze zijn en om wat ze bijdragen. Waardering voor de mensen stond steeds centraal in de kernwaarden van de onderneming en ondanks de ongekende economische teruggang legde Océ voor zijn medewerkers de basis om zich te ontwikkelen en hun potentieel te bereiken.

**Moeilijke beslissingen** Aan het eind van het jaar had Océ 21.635 medewerkers (FTEs) in dienst in meer dan 30 landen (tegenover 23.148 eind 2008). In 2009 moest Océ 1.550 banen (FTEs) schrappen (waarvan 140 externen) vanwege de marktontwikkelingen in het huidige economische klimaat en als onderdeel van een strategisch programma voor efficiëntieverbetering en het bevorderen van operational excellence.

Hoewel Océ het aantal functies met vele honderden moest verminderen, werden de betrokken medewerkers altijd met gepaste aandacht behandeld.

**Ingrijpende herstructurering** Alle disciplines in de organisatie werden geconfronteerd met herstructureringen. Aanvullende kostenbesparende maatregelen waar de medewerkers mee te maken hadden, waren onder meer salarisverlagingen en aannamestops; streng beheer van onkosten, dienstreizen beperken tot een absoluut minimum, het tijdelijk stopzetten van productielijnen waar het aanbod de vraag oversteeg en deeltijd werken in Venlo en Poing. De uitvoering van deze herstructureringen en andere kostenbesparende maatregelen verliep volgens plan.

**Vergaande kostenbesparingen** Het personeelsbeleid van Océ was in 2009 gericht op de moeilijke stappen die genomen moesten worden als onderdeel van de organisatiebrede inspanningen om radicaal kosten te besparen. De aanzienlijke verlaging van de personeelsbezetting betrof onder meer circa 680 arbeidsplaatsen in de Verenigde Staten, 140 banen in Venlo en een voortzetting van de gefaseerde herstructurering in Poing (circa 140 banen). De reductie in Poing had twee hoofddoelen: het terugbrengen van het totale kostenniveau van het supply centrum en het zo flexibel mogelijk maken van de kosten, door meer uit te besteden en meer gebruik te maken van personeel op tijdelijke contractbasis.

Océ Italië werkte een gedeelte van het jaar vier dagen per week. In verschillende landen zijn salarisreducties doorgevoerd en andere maatregelen genomen om de personeelskosten te verminderen.

### **Uitbesteding, flexibilisering en deeltijdwerken**

De impact van de economische crisis op het productiepersoneel van Océ in Venlo en Poing werd opgevangen door stappen die in eerdere jaren zijn genomen om het personeelsbestand te flexibiliseren, zoals het gebruik van externe productiecapaciteit in Azië.

Voor een periode van een half jaar, beginnend in september 2009, draagt de Nederlandse overheid voor ongeveer 1.200 werknemers een deeltijd WW uitkering bij van 20% van hun contract-uren. Interne opleiding was een verplicht onderdeel van de deeltijd WW regeling die Océ en de Nederlandse overheid overeenkwamen. Iedereen die deelnam aan deze regeling volgde cursussen die door collega's en derden werden gegeven als onderdeel van een groots kennisdelingsinitiatief.

In Poing werkten 600 medewerkers gedurende negen maanden 20% minder.

**Overleg** Océ werkte gedurende de economische crisis, waar nodig, nauw samen met vakbonden en ondernemingsraden in verschillende landen. Dankzij de goede relatie met de medewerkers en de constructieve en professionele relatie met vakbonden en ondernemingsraden, kon Océ, volgens plan, de noodzakelijke kostenbesparende maatregelen doorvoeren, waaronder het verminderen van het personeelsbestand.

### **Ontwikkelprogramma's voor medewerkers**

Mogelijkheden voor functieroulatie, personeels-uitwisselingen en andere ontwikkel-initiatieven waren wereldwijd beperkt, omdat Océ de meeste high-potential programma's stil legde. Océ is zich bewust van de noodzaak om in de medewerkers te blijven investeren en werkt door aan het identificeren en ontwikkelen van kerncompetenties, door middel van regelmatige beoordelingen en workshops die onder andere worden aangeboden door het Océ International Training Center in Venlo.

Hier zijn de vaardigheden van duizenden verkoopmedewerkers en medewerkers van andere disciplines in 2009 aangescherpt. Deze inspanningen waren gericht op het ontwikkelen en behouden van het verkooppersoneel en medewerkers in andere disciplines.

**Management development** Het bewaken van de prestaties van medewerkers geschikt voor managementfuncties werd ondersteund door Corporate HR. Ongeveer 250 managers werden in 2009 beoordeeld door het senior management. Het gehele proces bestond onder meer uit een gerichte aandacht voor het aanmoedigen en behouden van top-performers door hun deelname aan Océ-brede initiatieven. Als onderdeel van het programma "Reaching Our Potential" werden competentie-bewaking en de identificatie van talent in de organisatie structureel verankerd in de corporate HR-aanpak.

**Verkoopmedewerkers** Océ onderkent dat lange termijn marges en een blijvende relatie met de klant worden bepaald in dat deel van het verkoopproces, dat aan het afsluiten van een contract vooraf gaat. Onder leiding van goede account managers, die begrijpen hoe het Océ-aanbod afgestemd kan worden op de document management behoeften van de klant, wordt de basis gelegd voor potentiële toekomstige orders en solide onderhoudscontracten. Deze aanpak was al succesvol in bijvoorbeeld het Verenigd Koninkrijk, en werd in 2009 verder uitgerold in andere Europese markten. Het profiel van de verkoopmedewerkers blijft veranderen. Account managers zijn steeds vaker universitair opgeleid op het gebied van financiën en economie, vaak gekoppeld aan een stevige zakelijke achtergrond en IT-kennis. Zij begrijpen dat ze niet alleen printers verkopen. Ze werken nauw samen met klanten om tot de beste ideeën te komen voor het verbeteren van documentstromen en geven vervolgens aan een team van specialisten leiding om die ideeën te realiseren.

**R&D-specialisten** Océ heeft de op vier na grootste R&D-organisatie in Nederland, met 800 technologie-specialisten. De onderneming wordt gezien als een van de top technologiewerkgevers in Nederland. Dit werd bevestigd door de grote hoeveelheid inschrijvingen en de hoge kwaliteit van de deelnemers aan de jaarlijkse R&D-wedstrijd, de Océ Research Competition.

Om Océ te helpen kenniswerkers te behouden tijdens de economische crisis, werden 96 onderzoeksspecialisten uit Venlo gedetacheerd in de Kenniswerkersregeling van de Nederlandse overheid en toegewezen aan zes vooraanstaande academische R&D-projecten die de samenleving ten goede komen.

**Charter “Talent to the Top” creëert kansen voor getalenteerde vrouwen** Océ onderschrijft dat een omgeving waarin sprake is van diversiteit meer kansen biedt voor een aanhoudend succes van de onderneming. Daarom blijft Océ zich inspannen het aantal vrouwen in managementposities te verhogen.

**Communicatie** De professionalisering van de interne en de externe communicatie in 2009 was het resultaat van een geïntegreerde mix van communicatie middelen en kennis delen. De introductie van digitale platforms, zoals micro-bloggen, wiki's en intranet, zorgde ervoor dat medewerkers wereldwijd informatie konden uitwisselen. Hierdoor konden ze op de hoogte blijven van alle onderdelen van de bedrijfsstrategie.

Océ's intranet, Compass, is het platform voor het delen van kennis. Compass stelt Océ in staat om optimaal te communiceren met zijn medewerkers en onderling best practices uit te wisselen. In 2009 werd besloten het systeem uit te breiden om zodoende wereldwijd 15.000 Océ-medewerkers, die toegang tot het internet hebben, te bereiken.

Het Océ-programma “Home of Color” droeg bij aan de verbeterde naamsbekendheid bij klanten, medewerkers en andere externe stakeholders, van Océ als aanbieder van kleurenoplossingen.

**Herstelplan Pensioenfonds** De economische crisis raakte ook het Océ Pensioenfonds, met als gevolg dat de dekkingsgraad van het fonds op 31 december 2008 ruim 79% bedroeg. Het fonds beheert de pensioenen voor circa 8.280 (voormalige) medewerkers van de Nederlandse dochterondernemingen Océ-Technologies B.V. en Océ-Nederland B.V.

Op verzoek van De Nederlandse Bank diende het Océ Pensioenfonds een herstelplan in, dat de bank op 6 augustus 2009 goedkeurde.

Op 31 december 2009 was de dekkingsgraad ruim 93%.

# Océ en duurzaamheid

**Duurzaamheidsmissie** Océ stelt zijn klanten in staat om hun documenten eco-efficiënt en eco-effectief te beheren door innovatieve print- en document managementproducten en -diensten te leveren voor professionele omgevingen, en stelt zich daarbij op als verantwoordelijk burger.

**Duurzaamheidsvisie** Océ wil “best in class” zijn waar het gaat om het minimaliseren van zijn ecologische footprint en het maximaliseren van het welzijn van mensen. Océ laat de wereld zien dat documenten eco-efficiënt en uiteindelijk ook eco-effectief kunnen worden beheerd.

**Duurzaamheidsstrategie** Océ bouwt een competitief voordeel op door samen met zijn stakeholders eco-efficiënt en eco-effectief document management en printing te implementeren.

## **Dit betekent per stakeholdergroep:**

**Klanten** Océ helpt zijn klanten zich te ontwikkelen in de richting van eco-efficiënt en eco-effectief document management en geeft daarbij het goede voorbeeld.

**Medewerkers** Océ biedt een aantrekkelijke werkomgeving door zijn medewerkers uit te dagen grensverleggende ideeën aan te dragen.

**Investeerders** Océ trekt investeringen aan van groene beleggingsfondsen, door zijn duurzaamheidsstrategie zoveel mogelijk in overeenstemming te brengen met hun criteria.

**Partners** Océ vraagt zijn partners om ten opzichte van duurzaamheid dezelfde normen en standaarden te hanteren als de onderneming zelf toepast, en daagt hen uit Océ met nieuwe ideeën te inspireren.

**Maatschappij** Océ wil economische groei combineren met een lagere ecologische druk en een toenemend welzijn van mensen.

## **Focus gebieden Océ met betrekking tot duurzaamheid**

Om de reikwijdte van Océ's communicatie en verslaglegging over duurzaamheid te vergroten, werden in 2009 de vijf focal points van 2007 verankerd in vijf focal areas.

**Papier** Het produceren en besparen van papier waren in 2009 belangrijke aspecten in Océ's focus op duurzaamheid. Océ vernieuwde zijn “Forest Stewardship Council” (FSC) chain-of-custody certificering en verkreeg “Programme for the Endorsement of Forest Certification” (PEFC) voor een groot deel van het papierassortiment. De PEFC-certificering geeft de gebruiker een aantal belangrijke garanties over de duurzaamheid van het betreffende Océ-papier.



**Energie** In zowel zijn producten als zijn processen werkt Océ continue richting lager energieverbruik. In 2009 werd de Océ VarioPrint 6000 Ultra lijn gelanceerd. Omdat apparaten uit deze lijn in één doorgang dubbelzijdig printen, verbruiken deze aanzienlijk minder energie dan apparaten van de belangrijkste concurrenten.

Het energieverbruik van de Océ VarioPrint 6320 Ultra ligt ongeveer 35% lager dan de eisen van het US Energy Star programma voor energie-efficiënte producten en werkwijzen.

Al in het tweede jaar dat Océ deelnam aan het Carbon Disclosure project, behaalde de onderneming de top-vijf van beursgenoteerde Nederlandse bedrijven.

**Hergebruik** Hergebruik van materialen en het minimaliseren van afval waren onderdeel van het Manufacturing & Logistics mandaat voor duurzaamheid in 2009. De economische crisis leidde tot groeiende vraag naar gereviseerde systemen in de Océ Prémia Class. Aanvullingen op de Océ Prémia Class lijn van gebruikte en gerenoveerde print-systemen, zoals de Océ TDS400, waren onderdeel van het antwoord op deze vraag.

**Product verantwoordelijkheid** Het productontwikkelingsbeleid van Océ wordt mede gestimuleerd door het verminderen van de emissies van ozon, stof, toner en geluid. De Océ PlotWave 300 is bijvoorbeeld een alles-in-een systeem dat speciaal ontworpen is vanuit de duurzaamheidgedachte. Het bevat Océ Radiant Fusing technologie, de meest efficiënte manier om toner op papier te krijgen, waarbij de katalysator ervoor zorgt dat vrijwel geen ozon-emissie wordt geproduceerd.

**Te prefereren werkgever** Océ-Nederland B.V. werd in 2009 wederom gekozen tot beste werkgever van Nederland, zo bleek uit onderzoek erkend door het Ministerie van Economische Zaken. Ook werd een prijs gewonnen voor het beschikbaar stellen van de beste stageplaatsen voor verkooptrainees in hetzelfde jaar.

Als deelnemer van de UN Global Compact\*, ondersteunde Océ de 'Seal the Deal' campagne van de Verenigde Naties, die opriep tot een eerlijke, evenwichtige en effectieve post-Kyoto klimaat-overeenkomst in Kopenhagen.

Tot Océ's eigen inspanningen behoorden de verhoogde nadruk op hergebruik en energieverbruik als belangrijke ontwerp-aspecten voor alle nieuwe R&D ontwikkelingen. Océ startte in 2009 ook met het implementeren van andere noodzakelijke acties om de doelen op het gebied van duurzaamheid, die in 2008 werden vastgelegd, te behalen.

De voortgang bij elk doel is terug te vinden in het Océ Sustainability Report 2009, dat op 15 april 2010 gepubliceerd wordt op de Océ sustainability-website ([sustainability.oce.com](http://sustainability.oce.com)).

\* De UN Global Compact is een strategisch beleidsinitiatief voor bedrijven die toegewijd zijn aan het afstemmen van hun bedrijfsvoering en strategieën op tien universeel geaccepteerde uitgangspunten op het gebied van mensenrechten, arbeid, milieu en anti-corruptie. Zodoende kunnen bedrijven, als primaire initiator van globalisering, helpen garanderen dat markten, handel, technologie en financiën vooruitgang boeken waarvan economieën en maatschappijen over de hele wereld kunnen profiteren.

**Kosten verlagen en efficiëntie verhogen** Met het oog op kostenbesparing en het vereenvoudigen van printwerk op kantoor, besloot Newcastle City Council in Engeland dit jaar om alle print- en kopieersystemen in hun kantoren te vervangen. Voor de installatie van de Océ-systemen, had de gemeente zo'n 2.000 verschillende printers, verspreid over een groot aantal gebouwen. Océ adviseerde echter om de infrastructuur terug te brengen tot slechts 115 laserprinters en installeerde op strategische plaatsen 300 multifunctionele apparaten. Dit resulteerde niet alleen in een kostenbesparing, maar leidde er ook toe dat meer medewerkers toegang kregen tot scan-, kopieer- en kleurenprintfaciliteiten. Waar voorheen gemiddeld één printer per drie medewerkers nodig was, is dat nu één printer voor elke 18 medewerkers.

## Op weg naar eco-effectiviteit

Voor Océ betekent eco-effectiviteit dat er een gesloten cyclus voor industriële producten is: "cradle-to-cradle". Als onderdeel van de inspanningen om dit te bereiken werkt Océ aan eco-efficiëntie. Dit houdt in dat ieder ongewenst effect van Océ-producten op het milieu wordt geminimaliseerd.

**Eco-efficiënte producten en diensten** Océ spande zich ook in 2009 in om de ongewenste effecten van zijn producten op het milieu te minimaliseren. Voorbeelden waren de Océ VarioPrint 6000 Ultra serie, voorzien van Océ Copy Press en Océ Gemini Instant Duplex-technologieën. Deze technologieën zijn ontworpen om de eco-footprint van het systeem in alle aspecten van performance te minimaliseren, van tonertransfer en imaging technologie tot uitstoot, papiergebruik en energieverbruik.

Na de succesvolle introductie van "Océ Green Services" in 2008, definieerde Océ diensten die als pakket in de markt kunnen worden gezet. Ook werd gewerkt aan het differentiëren van deze unieke diensten in andere markten.

De nadruk van Océ Green Services ligt op het helpen van middelgrote tot grote klanten van Océ Business Services, die lange termijn contracten hebben afgesloten voor het on-site beheren van documentdiensten. Het doel daarbij is het terugbrengen van energieverbruik en het verhogen van de efficiëntie van hun document management processen.

De belangrijkste doelen van Océ Green Services zijn het minimaliseren van de impact van Océ-services op het milieu, met de nadruk op energie- en papierverbruik om afval te verminderen, en het bieden van een goede werkomgeving.

**Hergebruik** Océ was één van de eerste ondernemingen in de printing industrie die een volledige asset recovery fabriek opzette, en daarmee een constante stroom van onderdelen en units creëerde geschikt voor hergebruik als service-onderdelen in bestaande en nieuwe machines. In 2009 stelden steeds meer klanten vragen over de "End-of-Life" aspecten van Océ-apparatuur. Over het algemeen hadden deze vragen te maken met de mogelijkheden tot recyclen, terwijl Océ juist een veel hoger doel nastreeft: hergebruik. Bij de remanufacturing van apparatuur bespaart Océ op materialen en arbeidskrachten en daardoor ook op energie (en CO<sub>2</sub>-uitstoot). De Océ Prémia Class is een uitstekend voorbeeld van Océ's commitment aan "Design-for-Reuse". Océ blijft deze filosofie onderschrijven, en loopt daarmee voorop in de trend voor hergebruik en het creëren van een gesloten "cradle-to-cradle" circuit voor industriële producten.

## Stakeholder betrokkenheid

**Stakeholder Dialoog** Océ organiseerde in november 2009 zijn tweede jaarlijkse internationale Stakeholder Dialoog. Het feit dat er twee keer zoveel deelnemers waren als in 2008, laat zien dat er onder stakeholders groeiende interesse is in duurzaamheid. De bijeenkomst gaf stakeholders wederom een unieke kans om feedback te geven, zelf acties voor te stellen en het senior management te ondervragen over het duurzaamheidsbeleid van de organisatie. In 2009 volgde Océ de aanbevelingen op die het kreeg tijdens de eerste Stakeholder Dialoog in 2008. Een van de belangrijkste aanbevelingen in deze tweede Stakeholder Dialoog (2009) was het advies om leveranciers te helpen hun processen te verbeteren en om te voldoen aan de Electronic Industry Code of Conduct (EICC).

In november 2009 organiseerde Océ zijn tweede jaarlijkse internationale Stakeholder Dialoog, waar twee keer zoveel deelnemers waren dan in 2008, hetgeen de groeiende interesse voor duurzaamheid laat zien van stakeholders



Een andere aanbeveling, die voortkwam uit de Stakeholder Dialoog van 2009, was of Océ de communicatie over duurzaamheid met zijn klanten kon verbeteren. De overige aanbevelingen en de reactie daarop van Océ zullen worden beschreven in het Océ Sustainability Report 2009.

**Interne duurzaamheidscampagne vergrootte bewustwording** Océ bleef zich richten op het ontwikkelen van een verantwoorde houding van zijn werknemers ten opzichte van duurzaam gedrag. Hiervoor werd hun betrokkenheid bij het milieu gestimuleerd en werd aandacht besteed aan het verankeren van een dagelijkse werkhouding die constant gericht is op duurzaamheid. De interne bewustwordingscampagne van 2009 bood de medewerkers van Océ een belangrijke kans het verschil te maken. Een grote verscheidenheid aan projecten en initiatieven zorgde ervoor dat duurzaamheid, voor zowel het individu als voor de gehele organisatie, centraal kwam te staan. Duurzaamheidswedstrijden genereerden 50 bruikbare ideeën en initiatieven: een indicatie van de positieve houding ten opzichte van duurzaamheid binnen de onderneming.

## Governance van duurzaamheid

**Corporate Sustainability Forum** Het Océ Corporate Sustainability Forum adviseerde de Raad van Bestuur over meerdere duurzaamheidskwesties met betrekking tot de organisatie, het beleid, procedures en rapportagesystemen. Het forum ondersteunde de onderneming daarmee bij het vaststellen van de manier waarop duurzaamheid wordt aangestuurd.

Forumleden komen uit een dwarsdoorsnede van disciplines binnen Océ, waaronder M&L, R&D en de SBUs. Zij brengen een schat aan kennis en ervaring mee in het platform. Het forum rapporteert direct aan de voorzitter van de Raad van Bestuur over de voortgang van de implementatie van acties uit de duurzaamheidsstrategie. Het forum geeft ook organisatiebreed advies over verschillende duurzaamheidskwesties.

**Duurzaam ketenbeheer** In 2009 werd Océ lid van de Electronic Industry Citizenship Coalition (EICC) en nam het de Electronic Industry Gedragscode aan. Deze Gedragscode beschrijft de standaarden om te garanderen dat werkomstandigheden in de voortbrengingsketen over de hele wereld veilig zijn, dat medewerkers met respect en waardigheid worden behandeld en dat productieprocessen milieuverantwoord zijn. Océ stuurde een "Supplier Declaration on EICC" naar leveranciers, met het verzoek om deze te ondertekenen en te retourneren. Deze actie vormde een belangrijke start van Océ's beleid op het gebied van duurzaam ketenbeheer.

# Beheersaspecten

## *Corporate governance*

**Introductie** De navolgende beschrijving van de corporate governance van Océ gaat uit van een zelfstandige en beursgenoteerde onderneming. Na eventuele gestanddoening van het op 16 november 2009 aangekondigde mogelijke bod van Canon Inc. zal de governance structuur in een aantal opzichten aanzienlijke wijzigingen ondergaan. Deze toekomstige structuur wordt niet in dit jaarverslag beschreven. In het jaar 2009 zijn voorts geen belangrijke wijzigingen in de governance structuur aangebracht. In dit jaarverslag wordt, mede gelet op de datum van inwerkingtreding van de Code Frijns en het op 16 november 2009 aangekondigde mogelijke bod van Canon Inc., nog uitgegaan van de Code Tabaksblad. Op onderdelen, bijvoorbeeld het aangepaste beloningsbeleid, heeft Océ de Code Frijns al in zijn corporate governance structuur opgenomen.

**Structuur, beleid en naleving** Océ N.V. is een internationale houdstermaatschappij in de zin van artikel 2:153, lid 3, sub b van het (Nederlandse) Burgerlijk Wetboek. Dit betekent dat de aandeelhoudersrechten niet worden beperkt door de in Nederland geldende regels van het zogenaamde structuurregime. De voor Océ relevante corporate governance structuur wordt met name bepaald door de Nederlandse wetgeving, rechtspraak en codes of best practice. In Nederland geldt sinds december 2003 de Nederlandse corporate governance Code ("Code Tabaksblad", hierna ook te noemen de "Code"),

die bestaat uit 21 principes en 113 best practice bepalingen. Deze Code heeft vanaf 1 januari 2005 een wettelijke status verkregen. Océ heeft vanaf het boekjaar 2003 in het jaarverslag een paragraaf opgenomen waarin wordt aangegeven op welke wijze Océ de Code toepast.

Vanuit de Verenigde Staten was voor Océ, tot de beëindiging van de Amerikaanse beursnotering (NASDAQ) in 2007, met name de Sarbanes-Oxley Act van belang. Ondanks de beëindiging van deze beursnotering, handhaaft Océ voor het overgrote deel de in het kader van de toenmalige toepasselijkheid van de Sarbanes-Oxley Act ingevoerde maatregelen en interne controlestructuur.

De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen van Océ onderschrijven het uitgangspunt dat bij de opstelling van de Code is gehanteerd: de vennootschap is een lange termijn samenwerkingsverband van diverse bij de vennootschap betrokken partijen.

De belanghebbenden zijn de groepen en individuen die direct of indirect het bereiken van de doelstellingen van de vennootschap beïnvloeden of erdoor beïnvloed worden, zoals medewerkers, aandeelhouders en andere kapitaalverschaffers, toeleveranciers, afnemers, maar ook de overheid en maatschappelijke groeperingen (stakeholders). De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen hebben een integrale verantwoordelijkheid voor de afweging van de belangen van de stakeholders, gericht op waardecreatie en op de continuïteit van de onderneming.

De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen menen dat de thans bij Océ geldende governance structuur past in het huidige tijdsgewricht, in lijn is met de Code en de juiste balans vindt tussen de rechten van aandeelhouders enerzijds en de belangen van de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen en overige stakeholders anderzijds.

### **Naleving en handhaving van de Code**

Océ zet jaarlijks de hoofdlijnen van de corporate governance structuur in het jaarverslag uiteen en zal substantiële veranderingen daarin - afhankelijk van het onderwerp - ter bespreking of ter goedkeuring voorleggen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. In de op 23 april 2008 gehouden Algemene Vergadering van Aandeelhouders is de governance structuur van Océ N.V. uitgebreid aan de orde geweest.

Het voorstel tot aanpassing van de governance structuur en van de statuten is daarbij met zeer grote meerderheid goedgekeurd. In de op 21 oktober 2008 gehouden (Buitengewone) Algemene Vergadering van Aandeelhouders is het voorstel van het aangepaste beloningsbeleid van de Raad van Bestuur besproken en goedgekeurd. Het beloningsbeleid is hierbij aangepast overeenkomstig de best practices aanbevolen door de Commissie Frijns, waarbij met name de variabele korte en lange termijn beloningsinstrumenten marktconform zijn gemaakt.

Gedetailleerde informatie over Océ corporate governance, reglementen en regelingen is te vinden op de Océ website ([www.investor.oce.com](http://www.investor.oce.com)) onder corporate governance.

Het op transparante wijze afleggen van verantwoording en een actieve dialoog met alle stakeholders dragen bij aan het realiseren van de doelstellingen van de Code. Océ leeft de Code op alle punten na en geeft bij afwijking van de Code een adequate uitleg.

Volgens de Code zijn afwijkingen toegestaan. In bepaalde omstandigheden zijn zij zelfs gerechtvaardigd. Het kunnen toepassen van alle bepalingen van de Code is afhankelijk van de concrete situatie. Over de naleving van de best practice bepalingen II.1.1 (benoemingstermijn bestuurders), II.2.7 (ontslagvergoeding bestuurders), IV.1.2 (financieringspreferente aandelen) en IV.2.1, IV.2.2 en IV.2.8 (certificering financieringspreferente aandelen) vindt u hierna op de pagina's 57, 59 en 60 bij de betreffende onderwerpen de uitleg.

### **Het bestuur**

De Raad van Bestuur bestaat momenteel uit drie leden, die zijn benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Het initiatief voor benoeming, schorsing en ontslag van bestuurders en commissarissen ligt in eerste instantie bij de Raad van Commissarissen, waarbij voor de besluitvorming door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders verschillende quora gelden.

Indien een dergelijk besluit wordt genomen op voorstel van de Raad van Commissarissen, is een gewone meerderheid van de uitgebrachte stemmen, onafhankelijk van de grootte van het vertegenwoordigde aandelenkapitaal, voldoende om te besluiten tot benoeming, schorsing of ontslag. De eenstemmigheid van inzicht tussen de Raad van Commissarissen en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders rechtvaardigt de afwezigheid van een quorum. Indien een dergelijk besluit niet op voorstel van de Raad van Commissarissen wordt genomen, is de huidige regeling uit de Code van toepassing, waarbij een voorstel tot benoeming, schorsing of ontslag kan worden genomen met volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, indien deze meerderheid tenminste een derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt. Indien het voorstel door een volstreekte meerderheid wordt gesteund, doch minder dan een derde van het geplaatste kapitaal ter vergadering is vertegenwoordigd, wordt een nieuwe vergadering gehouden die met volstreekte meerderheid kan besluiten, ongeacht het op deze vergadering vertegenwoordigde kapitaal.

De Raad van Commissarissen benoemt de voorzitter van de Raad van Bestuur en stelt de onderlinge taakverdeling van de leden vast in overleg met de Raad van Bestuur.

Ongeacht de taakverdeling treedt de Raad van Bestuur op als een college met een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Het functioneren van de leden van de Raad van Bestuur wordt regelmatig door de Raad van Commissarissen beoordeeld.

**Beloning Raad van Bestuur** Overeenkomstig de statuten van Océ N.V. wordt het beloningsbeleid van de Raad van Bestuur vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op voorstel van de Raad van Commissarissen. Het huidige beloningsbeleid, vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 21 oktober 2008, is van toepassing vanaf het boekjaar 2009.

De Raad van Commissarissen stelt, op advies van de remuneratiecommissie, met inachtneming van het hiervoor bedoelde beleid de beloning en de verdere arbeidsvoorwaarden van de Raad van Bestuur vast.

**Beloningsbeleid** Het beloningsbeleid is gericht op het aantrekken en behouden van goed management van een beursgenoteerde, internationaal opererende onderneming met technologische activiteiten. Met de op 21 oktober 2008 goedgekeurde aanpassing wordt beoogd de uitdagende strategische doelstellingen van Océ te ondersteunen door beter passende korte en lange termijn marktconforme doelstellingen toe te passen in lijn met de aanbevelingen van de Commissie Frijns.

Als externe adviseur van de Raad van Commissarissen bij het formuleren en vormgeven van het beloningsbeleid treedt op Towers Watson. Uitgangspunt is een honorering die per saldo overeenkomt met het mediaanniveau van een referentiegroep van circa 14 Nederlandse ondernemingen (Aalberts Industries, ASM International, ASML, CSM, DSM, Fugro, Imtech, KPN, Nutreco, Philips Medical Systems, SBM Offshore, TNT, USG People en Wolters Kluwer). De Raad van Commissarissen heeft het recht om ondernemingen te vervangen, indien deze naar zijn oordeel door specifieke omstandigheden niet langer geschikte deelnemers zijn of bijvoorbeeld, omdat ondernemingen niet langer beursgenoteerd zijn.

De onderneming beschouwt het variabele salaris (dat wil zeggen de korte en lange termijn bonus) als belangrijk onderdeel van het totale pakket.

\* In geval van benoeming van een buitenlandse bestuurder kan het nodig zijn het beloningspakket samen te stellen conform de marktcondities van het voor die bestuurder betreffende land.

\*\* Tot en met 30 april 2009.

De prestatiecriteria waaraan de korte termijn bonus respectievelijk de lange termijn bonus zijn gerelateerd, zijn gericht op waardecreatie en vermeerdering van aandeelhouderswaarde op korte en langere termijn.

### **Het beloningspakket voor de Nederlandse\* leden van de Raad van Bestuur is als volgt opgebouwd:**

#### **a Vast bruto jaarsalaris**

De vaste bruto jaarsalarissen zijn in lijn met het eerder genoemde mediaanniveau voor de Nederlandse referentiegroep in overeenstemming met de systematiek toegepast door Towers Watson. De vaste bruto jaarsalarissen van de leden van de Raad van Bestuur in 2009 zijn als volgt (in euro):

---

	<b>vaste bruto jaarsalarissen</b>
R.L. van Iperen	674.736
J.F. Dix**	506.048
H.A. Kerkhoven	506.048
A.H. Schaaf	506.048

De huidige procentuele verhouding tussen het vaste bruto jaarsalaris van de voorzitter en de leden van de Raad van Bestuur bedraagt circa 100:75. Gelet op de rol van de voorzitter en in lijn met de situatie in de referentiegroep, zal deze verhouding in de naaste toekomst geleidelijk op 100:70 worden gebracht. Toekomstige aanpassingen zijn afhankelijk van de eerder genoemde referentiegroep van Nederlandse ondernemingen.

De ontwikkeling van het basissalaris van de voorzitter zal gebaseerd zijn op de ontwikkeling van de mediaan van eerder genoemde peergroep. In 2009 heeft geen verhoging van de vaste bruto jaarsalarissen plaatsgevonden.

#### **b Lange termijn binding**

Ter versterking van de lange termijn binding met de onderneming en vanwege de invloed van de leden van de Raad van Bestuur op de performance en marktwaarde van de onderneming, wordt van de leden van de Raad van Bestuur gevraagd een aantal aandelen in de onderneming op te bouwen voor een minimumwaarde van het equivalent van tenminste een half bruto jaarsalaris.

Hierbij wordt uitgegaan van het bruto jaarsalaris op 1 januari van elk jaar en de gemiddelde beurskoers van het Océ-aandeel in de maanden augustus en september in dat jaar. Overeenkomstig principe II.2 van de Code is het aandelenbezit ter belegging op de lange termijn.

Eenmaal per jaar, uiterlijk op 1 oktober en tot het moment van beëindiging van hun dienstverband, zullen de leden van de Raad van Bestuur de Raad van Commissarissen informeren over het aantal Océ-aandelen in bezit.\*

### **De overige elementen van het pakket zijn als volgt:**

#### **c Korte termijn bonus**

De tot en met 2008 geldende jaarlijkse bonusregeling was uitsluitend gekoppeld aan meetbare financiële prestatiecriteria, te weten bedrijfsresultaat en de omloopsnelheid van het Net Capital Employed.

Met ingang van het boekjaar 2009 is de korte termijn bonus gerelateerd aan de ontwikkelingen in de markt op grond van de resultaten van de eerder genoemde marktvergelijking.

De tot en met 2008 gehanteerde targets (bedrijfsresultaat en omloopsnelheid van het Net Capital Employed) zijn vervangen door een drietal financiële targets: netto-omzet, bedrijfsresultaat en free cash flow zoals deze worden gehanteerd in het jaarverslag. Bij realisatie on-target wordt voor elk financieel target 15% van het vaste bruto jaarsalaris als bonus uitgekeerd. Bij een realisatie aanzienlijk beter dan on-target wordt maximaal 25% bonus uitgekeerd. Naast de financiële targets is er een vierde, discretionair target, waarvoor de maximale bonus bij realisatie 15% bedraagt.

De bonus bij een volledige on-target score (= 100% realisatie van alle uitdagende targets) is 60% (driemaal 15% bonus on-target voor de financiële targets en 15% discretionair) en zal bij een aanzienlijk betere realisatie dan on-target maximaal 90% (driemaal 25% voor de financiële targets en 15% discretionair) van het vaste bruto jaarsalaris bedragen.

Voor het financiële target netto-omzet start de bonusopbouw bij 90% van het target, met een glijdende schaal van 1,5% per procentpunt van 90 tot 100%. De maximale bonus van 25% wordt bereikt bij een realisatie van 110% van het target. Voor elk procentpunt boven de 100% on-target geldt een glijdende schaal van 1% bonus per procentpunt overscore.

Voor de financiële targets bedrijfsresultaat en free cash flow start de bonusopbouw bij 80% realisatie met een stijging van 0,75% bonus per procentpunt hogere realisatie tot het target, en bij overperformance met een toename van 0,5% bonus per procentpunt overscore, met een maximum score van 120% van het target.

Bij realisatie van minder dan 90% van het geformuleerde target voor netto-omzet en minder dan 80% van de geformuleerde targets voor bedrijfsresultaat en free cash flow, wordt geen bonus toegekend. De mate waarin de financiële doelstellingen zijn gerealiseerd, wordt door de Raad van Commissarissen bepaald aan de hand van onder meer de jaarrekening en wordt mede door de externe accountant beoordeeld.

Bij de vaststelling van de realisatie ten opzichte van de financiële targets wordt de invloed van wisselkoersschommelingen gecorrigeerd voor zover het translatieverschillen betreft. De Raad van Commissarissen kan in geval van acquisities, desinvesteringen, herstructureringen, bijzondere waardeverminderingen en andere buitengewone omstandigheden in redelijkheid besluiten om de effecten hiervan op de realisatie geheel of gedeeltelijk buiten beschouwing te laten.

\* In verband met de heroverweging van de strategische positie gold voor leden van de Raad van Bestuur voor geheel 2009 een verbod om te handelen in aandelen Océ.

#### **d Lange termijn bonus**

Met ingang van het boekjaar 2009 is het jaarlijkse aandelenplan vervangen door een nieuw, meer marktconform gericht, lange termijn cashplan, gekoppeld aan TSR (Total Shareholder Return).

De prestatiecriteria van dit nieuwe cash plan zijn geheel gericht op het stimuleren en belonen van aandeelhouderswaarde. Door koppeling van de lange termijn bonus aan het salaris is sprake van een natuurlijk maximum waarop een eventuele explosieve stijging van de koers van het aandeel geen invloed heeft.

Elk jaar start een driejaarscyclus, waarvan de prestaties telkens worden gemeten aan het einde van de cyclus ten opzichte van een referentiegroep van zo goed mogelijk vergelijkbare ondernemingen. Bij een realisatie op mediaanniveau van de TSR in de referentiegroep (zevende positie in de referentiegroep) zal de lange termijn bonus 30% van het vaste bruto jaarsalaris bedragen, terwijl bij maximale realisatie (eerste positie in de referentiegroep) 90% van het vaste bruto jaarsalaris zal worden betaald. Indien de realisatie onder mediaanniveau uitkomt, wordt geen bonus uitbetaald.

De eerste dag van de performance periode is de vijfde werkdag na bekendmaking van het voorlopige jaarresultaat van het voorafgaande boekjaar. Ter vermijding van incidentele uitschieters is het meetpunt voor de performance berekening de gemiddelde koers van elke in de referentiegroep opgenomen onderneming over de twee maanden direct voorafgaand aan het begin en aan het einde van de performance periode.

Wanneer een in een eerder boekjaar toegekende lange termijn bonus naar het oordeel van de Raad van Commissarissen tot onbillijke uitkomsten leidt vanwege onjuiste financiële gegevens of bijzondere omstandigheden in de periode waarin de vooraf vastgestelde prestatiecriteria zijn of dienden te worden gerealiseerd, kan de Raad van Commissarissen de waarde van de toegekende lange termijn bonus beneden- of bovenwaarts aanpassen.

De Océ-positie qua TSR in de referentiegroep, die inclusief Océ uit 14 ondernemingen bestaat, bepaalt telkens de cash bonus conform de volgende tabel:

<b>positie ten opzichte van referentiegroep</b>	<b>cash bonus overeenkomend met</b>
nummer 1	90% van het vaste bruto jaarsalaris
nummer 2	80% van het vaste bruto jaarsalaris
nummer 3	70% van het vaste bruto jaarsalaris
nummer 4	60% van het vaste bruto jaarsalaris
nummer 5	50% van het vaste bruto jaarsalaris
nummer 6	40% van het vaste bruto jaarsalaris
nummer 7 (mediaan)	30% van het vaste bruto jaarsalaris
nummer 8 tot en met 14	0% van het vaste bruto jaarsalaris

De samenstelling van de referentiegroep is door de Raad van Commissarissen vastgesteld uit wereldwijd opererende technologie-ondernemingen met een vergelijkbaar ondernemingsmodel en een aantal directe concurrenten: Aalberts Industries, ASM International, ASML, DSM, Heidelberger Druck, Imtech, Kyocera Corporation, Konica Minolta, Lexmark, Philips, Ricoh, Seiko Epson en Xerox. De Raad van Commissarissen heeft het recht om ondernemingen te vervangen, indien deze naar zijn oordeel niet langer een geschikte deelnemer zijn of bijvoorbeeld, omdat een onderneming niet langer beursgenoteerd is.

Voor een overzicht van de individuele beloning van de leden van de Raad van Bestuur wordt verwezen naar pagina 134 van het jaarverslag. Een actueel overzicht van de door de leden van de Raad van Bestuur gehouden Océ-effecten is te raadplegen op [www.afm.nl](http://www.afm.nl). Het overzicht per einde boekjaar is vermeld op pagina 157.



**Pensioenregeling** De pensioenregeling van de leden van de Raad van Bestuur bestaat uit een combinatie van een aanspraken- en een beschikbare premieregeling. Tot het maximum salaris van € 121.969 geldt een voorwaardelijk geïndexeerde middelloonregeling. Voor vanaf 1 januari 2006 nieuw benoemde leden van de Raad van Bestuur geldt daarboven een beschikbare premieregeling, waarbij de onderneming geen (beleggings)risico loopt. De heer Van Iperen, vóór 1 januari 2006 benoemd tot lid van de Raad van Bestuur, heeft voor het salaris tussen € 121.969 en € 243.938 een aansprakenregeling behouden en daarboven een beschikbare premieregeling. Een overzicht van de opgebouwde pensioenaanspraken van de leden van de Raad van Bestuur en de hiermee gepaard gaande financieringskosten staat vermeld op pagina 134. Voor leden van de Raad van Bestuur is de overeengekomen pensioengerechtigde leeftijd in het algemeen 65 jaar. De voorzitter van de Raad van Bestuur heeft een pensioenrichtleeftijd van 60 jaar.

**Benoemingstermijn bestuurders** De heer Van Iperen is - vóór invoering van de Code - voor onbepaalde tijd benoemd, waarmee Océ niet voldoet aan best practice bepaling II.1.1, die een benoemingstermijn van vier jaar voorschrijft. Océ respecteert deze in het verleden gemaakte afspraak. Op 11 oktober 2006 is de heer Schaaf door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders benoemd tot bestuurder. Met hem is ook een benoemingstermijn voor onbepaalde tijd overeengekomen. Dit voldoet niet aan best practice bepaling II.1.1.

Op 21 oktober 2008 is de heer Kerkhoven door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders benoemd tot bestuurder. Zijn benoemingstermijn is vier jaar en voldoet daarmee aan best practice bepaling II.1.1.

**Opzegtermijn** De bestaande arbeidscontracten met de leden van de Raad van Bestuur kennen opzegtermijnen van zes maanden. Voor de leden van de Raad van Bestuur geldt een opzegtermijn van drie maanden bij beëindiging van het contract door het bestuurslid zelf.

**Ontslagvergoeding** Bij tussentijdse ontslag-aanzegging door Océ zal aan de heer Schaaf een ontslagvergoeding worden betaald die ten hoogste gelijk is aan 24 maanden van het vaste bruto jaarsalaris. Dit betekent een gedeeltelijke afwijking van best practice bepaling II.2.7.

Bij tussentijdse ontslagaanzegging door Océ zal aan de heer Kerkhoven een ontslagvergoeding worden betaald die ten hoogste gelijk is aan eenmaal het vaste bruto jaarsalaris. Indien het maximum van eenmaal het vaste bruto jaarsalaris in geval van beëindiging in de eerste benoemingstermijn kennelijk onredelijk is, komt de heer Kerkhoven in dat geval in aanmerking voor een ontslagvergoeding van maximaal tweemaal het vaste bruto jaarsalaris. Dit is in overeenstemming met best practice bepaling II.2.7 van de Code.

De heer Van Iperen is via interne promotie benoemd tot lid van de Raad van Bestuur. Met hem zijn geen vooraf vastgestelde ontslagvergoedingen overeengekomen en blijft het beleid gelden dat een schadevergoeding wordt betaald die redelijk is op grond van de contractuele situatie, de maatschappelijke ontwikkeling en jurisprudentie. Océ kent voor leden van de Raad van Bestuur geen specifieke regeling voor een uitkering bij beëindiging van het dienstverband naar aanleiding van een "change of control".

**Leningen** Océ verstrekt sinds 2002 geen persoonlijke leningen aan leden van de Raad van Bestuur. In het kader van de Aandelen-optieplannen zijn vóór die tijd renteloze leningen verstrekt, waarvan alleen nog een lening uitstaat aan de heer Van Iperen. De hoogte van deze lening bedraagt thans € 34.140. Aflossing vindt plaats bij uitoefening van het desbetreffende Aandelen-optiejaarplan waarvoor de lening is verstrekt.

## Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen bestaat op dit moment uit zes leden, die op dezelfde wijze worden benoemd als de leden van de Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de gang van zaken in de vennootschap en de daarmee verbonden onderneming. De commissarissen staan het bestuur met raad terzijde. De Raad van Commissarissen ontvangt van de Raad van Bestuur tijdig alle informatie die voor de uitoefening van zijn taak nodig is. De commissarissen benoemen één van hen tot hun voorzitter.

**Profiel van de Raad van Commissarissen** In overleg met de Raad van Bestuur heeft de Raad van Commissarissen het volgende profiel opgesteld. De Raad bestaat uit tenminste drie en ten hoogste acht leden. De leden dienen ten opzichte van elkaar onafhankelijk en kritisch te opereren, in een goede onderlinge vertrouwensrelatie. Zij moeten bekend zijn met het bestuur van een internationale beursgenoteerde onderneming. De leden dienen voldoende tijd voor de functie vervulling van commissaris beschikbaar te hebben. Een spreiding in leeftijd wordt beoogd omwille van de continuïteit. Gestreefd wordt naar een brede vertegenwoordiging van kennis en ervaring in één of meer van de disciplines die relevant zijn voor Océ, met name: R&D, productie van geavanceerde apparaten en materialen, internationale marketing van hoogwaardige producten en diensten, milieu, financiën, overheidsbeleid, human resources en sociaal beleid. Deze profielschets wordt periodiek geëvalueerd en zo nodig aangepast. Daarbij wordt rekening gehouden met de ontwikkelingen in de aard en de omvang van de vennootschap en haar onderneming, de aard van de activiteiten, de internationalisatiegraad en de omvang en de risico's op middellange en lange termijn.

## Commissies van de Raad van Commissarissen

Bij Océ zijn de volgende commissies werkzaam:

*Selectie- en benoemingscommissie* Deze selecteert kandidaten en beveelt hen aan voor benoeming tot lid van de Raad van Bestuur of de Raad van Commissarissen.

Tevens beoordeelt deze commissie periodiek het functioneren van individuele commissarissen en bestuurders. Zij bestaat uit de heren P.A.F.W. Elverding, voorzitter, en A. Baan. De Senior Vice President Corporate Personnel & Organization is secretaris van deze commissie.

*Remuneratiecommissie* Deze adviseert de Raad van Commissarissen over de honorering van de leden van de Raad van Bestuur, maakt het remuneratierapport op als bedoeld in best practice bepaling II.2.9 van de Code en houdt toezicht op het beloningsbeleid van de Océ-Groep.

De remuneratiecommissie bestaat uit de heren A. Baan, voorzitter, en P.A.F.W. Elverding. De Senior Vice President Corporate Personnel & Organization is secretaris van deze commissie.

De vaststelling van de honorering, inclusief de korte en lange termijn bonus, behoren tot de competentie van de gehele Raad van Commissarissen.

*Auditcommissie* Deze heeft een toezichthoudende taak inzake de integriteit van de interne en externe financiële rapportages van de vennootschap, inzake risicobeheer, informatietechnologie en het functioneren van de interne en externe accountants. Zij is formeel ingesteld in oktober 2002 en heeft een in 2007 geactualiseerd eigen reglement (charter) dat onder meer voldoet aan de vereisten die de Code daaraan stelt. Deze commissie bestaat uit de heren M. Arentsen, voorzitter en financieel deskundige, en G.J.A. van de Aast.

De rol en de bevoegdheden van de commissies zijn nader geregeld in reglementen die geplaatst zijn op de website van Océ.

### **Bezoldiging van de Raad van Commissarissen**

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft in 2006 de bezoldiging van de commissarissen met ingang van het boekjaar 2007 vastgesteld op € 50.000 voor de voorzitter en € 37.000 voor de leden. Voor werkzaamheden in de commissies van de Raad van Commissarissen gelden met ingang van het boekjaar 2007 de navolgende additionele vergoedingen:

- | Auditcommissie, voorzitter € 7.000 en leden € 5.000;
- | overige commissies, voorzitter € 5.000 en leden € 3.000.

De bezoldiging over enig boekjaar wordt automatisch verhoogd indien het CBS-prijsindexcijfer voor de gezinsconsumptie in september van het voorafgaande jaar minstens 10% hoger ligt dan het indexcijfer dat het laatste als maatstaf heeft gediend. Deze verhoging komt overeen met de procentuele stijging van het laatst gehanteerde prijsindexcijfer. De totale bezoldiging over het boekjaar 2009 van de huidige en voormalige leden van de Raad van Commissarissen bedraagt € 285.423 (2008: € 282.721). Per einde boekjaar hielden de leden van de Raad van Commissarissen geen gewone aandelen Océ (2008: 2.969) en geen rechten uit opties op aandelen Océ (2008: ook geen).

### **Algemene Vergadering van Aandeelhouders**

Jaarlijks vindt een Algemene Vergadering van Aandeelhouders plaats. Andere aandeelhoudersvergaderingen kunnen worden gehouden op verzoek van de Raad van Bestuur, van de president-commissaris of van twee commissarissen. Ook aandeelhouders die tenminste 10% van het geplaatste kapitaal van de vennootschap vertegenwoordigen, kunnen aan de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen verzoeken een aandeelhoudersvergadering bijeen te roepen. De agenda van de vergadering wordt opgesteld door degene die de vergadering bijeenroept. Voorstellen van aandeelhouders, die alleen of gezamenlijk 1% van het geplaatste kapitaal of een waarde van € 50 miljoen vertegenwoordigen, kunnen op de agenda worden geplaatst, indien deze tenminste zestig dagen vóór de vergadering zijn ingediend. Alle aandelen hebben stemrecht naar rato van hun nominale waarde. Besluiten worden genomen met

volstrekte meerderheid van stemmen tenzij bij wet of de statuten een gekwalificeerde meerderheid wordt voorgeschreven.

Een belangrijk uitgangspunt bij de governance structuur van Océ is dat, conform de aanbevelingen van de Commissie Frijns, aandeelhouders hun recht tot het doen bijeenroepen van een aandeelhoudersvergadering en hun agenderingsrecht slechts zullen uitoefenen nadat zij in dialoog zijn getreden met de vennootschap. Hierbij geldt dat een termijn van 180 dagen in acht zal worden genomen om de vennootschap de gelegenheid te geven zich een mening te vormen over de opvattingen van de betreffende aandeelhouders om daarmee de vennootschap de tijd te geven eventuele alternatieven in kaart te brengen en te verkennen. Dit uitgangspunt is onderdeel van de op 23 april 2008 door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders goedgekeurde aanpassing van de governance structuur.

**Kapitaal en aandelen** Het maatschappelijk kapitaal van de onderneming bestaat uit gewone aandelen, converteerbare cumulatief financierings preferente aandelen en cumulatief beschermings preferente aandelen. Voor de samenstelling van het maatschappelijk kapitaal en een toelichting op de verschillende soorten uitstaande aandelen wordt tevens verwezen naar pagina's 122 en 123 van dit jaarverslag.

Beperkt overdraagbare niet-beursgenoteerde certificaten van financierings preferente aandelen maken deel uit van het kapitaal van Océ. Bij de introductie van deze aandelen is veel aandacht besteed aan het vraagstuk van de zogenoemde stemverwatering van de gewone aandelen. Om die reden benoemt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de meerderheid van het bestuur van het Administratiekantoor, waar de financierings preferente aandelen zijn geplaatst. De uitgifte van financierings preferente aandelen is beperkt tot maximaal 20% van het geplaatste aandelenkapitaal. De certificering werkt derhalve niet als een beschermingsmaatregel, maar voldoet aan principe IV.2 van de Code op grond waarvan certificering van aandelen een geoorloofd middel is om te voorkomen dat door absentieïsme in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders een (toevallige) meerderheid van aandeelhouders de besluitvorming naar haar hand zet.

Deze structuur is indertijd uitdrukkelijk goedgekeurd door de aandeelhoudersvergadering.

In 2006 zijn nieuwe afspraken gemaakt met de certificaathouders. Deze afspraken zijn destijds door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders met grote meerderheid geaccordeerd.

Als gevolg hiervan kwalificeren de financierings preferente aandelen als eigen vermogen onder IFRS en hebben de certificaathouders het recht verworven om de certificaten van financierings preferente aandelen te converteren in gewone aandelen.

Ook zijn hierbij de corporate governance aspecten (opnieuw) aan de orde geweest.

In 2008 is aan de verbetering van de governance met betrekking tot deze aandelen/certificaten wederom de nodige aandacht gegeven. Als gevolg hiervan kunnen certificaathouders het Administratiekantoor onder alle omstandigheden een stemvolmacht vragen, waarbij het stemrecht van deze volmacht gebaseerd wordt op de conversieprijs en daarmee overeenkomt met de kapitaalbreng van de gewone aandeelhouder als bedoeld in best practice bepaling IV.1.2.

Het Administratiekantoor zal in een dergelijk geval geen stem uitbrengen op de met de stemvolmacht corresponderende bij het Administratiekantoor achterblijvende stemmen.

Indien de certificaathouders geen stemvolmacht opvragen, kan het Administratiekantoor het stemrecht uitoefenen op het aantal door haar gehouden financierings preferente aandelen.

Océ N.V. heeft sinds april 1979 een onherroepelijke verplichting om aan de Lodewijk Stichting, op haar eerste verzoek, beschermings preferente aandelen uit te geven indien er sprake is van een "overval". Daarbij wordt overval omschreven als "een directe of indirecte verwerving van een controlerend pakket door speculanten of door een - wellicht anonieme - derde, die het oogmerk heeft de leiding van de onderneming over te nemen zonder over de voorwaarden van die overname tot een bevredigende regeling te zijn gekomen met het zittende bestuur." Deze verplichting van Océ gaat, voor zover het de nominale waarde van de aldus uit te geven aandelen betreft, tot een bedrag gelijk aan het totale nominale bedrag van alle gewone en financierings preferente aandelen in het kapitaal van Océ die ten tijde van het verzoek zijn geplaatst, dat

verminderd wordt met het totale nominale bedrag van de op dat moment reeds door de Lodewijk Stichting gehouden beschermings preferente aandelen en voorts verminderd wordt met één aandeel.

Beschermings preferente aandelen zijn belangrijk om - indien nodig in geval van bijzondere ontwikkelingen - een rustperiode voor beraad en het voeren van overleg met diverse betrokken partijen te creëren, waarin - onder omstandigheden - eventuele alternatieve mogelijkheden onderzocht kunnen worden. In de jurisprudentie van de Hoge Raad en toepasselijke wetgeving is de mogelijkheid voor het uitgeven van preferente aandelen aan een onafhankelijke stichting uitdrukkelijk erkend voor een periode van twee jaar. Océ heeft in beginsel een periode van niet langer dan negen maanden voor het uitstaan van preferente aandelen voor ogen. In het huidige tijdsgewricht lijkt een dergelijke termijn lang genoeg om de belangen van aandeelhouders, de onderneming en overige stakeholders tegen elkaar af te wegen, indien een bod op de aandelen wordt gedaan dan wel alternatieve strategieën door (groepen van) aandeelhouders worden voorgesteld.

**Statutenwijziging** De statuten van de vennootschap kunnen worden gewijzigd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders mits terzake door de Raad van Commissarissen goedkeuring wordt gegeven.

**Registratiedatum** Aan de Raad van Bestuur is een statutaire machtiging verleend om een registratietijdstip te bepalen waarop de aandeelhouders gerechtigd zijn de Algemene Vergadering van Aandeelhouders bij te wonen. Voor de in de afgelopen jaren gehouden aandeelhoudersvergaderingen heeft de Raad van Bestuur een registratiedatum vastgesteld en het voornemen is deze praktijk in de toekomst te continueren, waarbij gestreefd zal worden naar voldoende tijd tussen de registratiedatum en de vergaderdatum.

**Dividendbeleid** Met handhaving van consistentie bij de dividenduitkering aan aandeelhouders zal er naar gestreefd worden aan aandeelhouders een stabiel, maar bij voorkeur geleidelijk groeiend dividend uit te keren in lijn met de ontwikkeling van de winst onder de voorwaarden van voldoende ruimte voor uitbetaling uit de winst en/of de free cash flow en met handhaving van gezonde balansverhoudingen.

**Emissiebeleid** Jaarlijks heeft de Algemene Vergadering van Aandeelhouders machtiging verleend voor uitgifte van aandelen en beperking of uitsluiting van het daarbij behorende wettelijke voorkeursrecht.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft op 23 april 2009 de Raad van Bestuur aangewezen voor een periode van achttien maanden na datum van deze vergadering als bevoegd te besluiten tot verdere uitgifte en het verlenen van rechten tot het nemen van gewone en financieringspreferente aandelen tot ten hoogste 10% van het gehele op 23 april 2009 geplaatste aandelenkapitaal, welk percentage verhoogd wordt tot 20% in verband met of ter gelegenheid van fusies en acquisities, waarbij na uitgifte het totaal aan geplaatste financieringspreferente aandelen niet meer zal bedragen dan 20% van het gehele na die uitgifte geplaatste aandelenkapitaal.

**Machtiging van de Raad van Bestuur tot inkoop van aandelen** Jaarlijks heeft de Algemene Vergadering van Aandeelhouders machtiging verleend voor inkoop van aandelen.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft op 23 april 2009 de Raad van Bestuur aangewezen voor een periode van achttien maanden na datum van deze vergadering als bevoegd te besluiten tot inkoop van gewone en financieringspreferente aandelen. Van deze bevoegdheid wordt gebruik gemaakt bij het toekennen van aandelen in het kader van in het verleden toegekende Aandelenplannen voor de leden van de Raad van Bestuur en de overige leden van het management en van het uitoefenen van toegekende stock opties in het kader van Aandelen-optieplannen.

Océ zal, ondanks de verruiming van de wettelijke regeling in 2008 zonder instemming van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders geen inkoop van aandelen entameren welke 10% van het geplaatste kapitaal te boven gaat.

**Investor Relations-beleid (IR-beleid) en communicatie met aandeelhouders** Océ voert een actief IR-beleid, gericht op het regelmatig en uitgebreid informeren van aandeelhouders en andere financiële stakeholders over de ontwikkelingen in de onderneming. De CEO en de CFO zijn primair verantwoordelijk voor de betrekkingen met aandeelhouders, overige kapitaalverschaffers, hun intermediairs en financieel journalisten. Voor nadere informatie over het IR-beleid van Océ wordt verwezen naar pagina 155 van dit jaarverslag.

Alle kwartaalpresentaties en telefonische conferenties met betrekking tot de financiële resultaten alsmede de aandeelhoudersvergaderingen worden via audio webcasting gelijktijdig toegankelijk gemaakt voor niet-aanwezige aandeelhouders en andere belangstellenden. De op 16 november 2009 gehouden pers- en analistenbijeenkomsten waar de voorgenomen transactie met Canon Inc. werd toegelicht, waren door middel van video webcasting te volgen. De webcastings worden vooraf aangekondigd en zijn te raadplegen op de website van Océ.

Met deze wijze van informatievoorziening aan aandeelhouders wordt voldaan aan best practice bepaling IV.3.1.

#### **Transacties met een tegenstrijdig belang**

Gedurende het boekjaar hebben geen transacties plaatsgevonden als bedoeld in best practice bepalingen II.3.4, III.6.3 en III.6.4 waarbij tegenstrijdige belangen spelen van bestuurders, commissarissen of natuurlijke personen en/of rechtspersonen die tenminste 10% van de aandelen in de vennootschap houden. Toepassing van best practice bepalingen II.3.2, II.3.3, III.6.1 en III.6.2 was derhalve niet aan de orde.

# Risico's en risicobeheersing

## Het systeem van risico management en interne beheersing

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het ontwerp en de werking van het systeem voor risico management en interne beheersing van Océ. Dit systeem is gericht op het onderkennen en beheersen van strategische, operationele, financiële risico's en risico's op het gebied van wet- en regelgeving teneinde het bereiken van de ondernemingsdoelstellingen mogelijk te maken. Het systeem is gebaseerd op het eerste referentiemodel van de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Voor wat betreft informatietechnologie is het referentiemodel van het Information Technology Governance Institute gevolgd (CobIT, Control objectives for Information and related Technology).

Océ volgt de opzet van deze modellen in de maatregelen die zijn getroffen om bovengenoemde risico's in de bedrijfsprocessen en in de financiële verslaggeving te beheersen. De modellen zijn centraal uitgewerkt en zoveel mogelijk op eenduidige wijze toegepast in de verschillende organisatie-onderdelen en groepsmaatschappijen. Een algemene risico-analyse is ingebed in de strategische bedrijfsplannen.

Om inzicht te geven in de manier waarop Océ relevante risico's beheerst, wordt hieronder een overzicht gegeven van de opzet van de interne structuur voor risicobeheersing en de relatie met de verschillende risicocategorieën.

Gedurende het verslagjaar zijn geen belangrijke tekortkomingen geconstateerd in de interne structuur voor risicobeheersing.

## Interne structuur voor risicobeheersing

(X betekent van toepassing)

	risicocategorieën		
	strategisch / operationeel	wet- en regelgeving	financieel
Beleidsuitgangspunten en procedures	X	X	X
Strategische plannen en het budgetteringsproces	X	-	X
Organisatiestructuur en autorisatiehandboek	X	X	X
Raad van Commissarissen	X	X	X
Auditcommissie (AC)	-	X	X
Selectie- en benoemingscommissie	X	X	X
Remuneratiecommissie	X	X	X
Information Manual (IM)	-	X	X
Letter of Representation (LOR)	X	X	X
Governance, Compliance en Risk Management (GCRM)	X	X	X
Disclosure Committee (DC)	-	X	X
Interne audits	X	X	X
Internal Audit Committee (IAC)	-	X	X

**Risicobereidheid** De risicobereidheid van Océ wordt in belangrijke mate bepaald door de doelstellingen van Océ.

De risicobereidheid ten aanzien van onderzoek en ontwikkeling is relatief hoog. De risico's die hieruit voortvloeien worden beheerst binnen de structuur van een projectorganisatie waarbinnen diverse disciplines van de Océ organisatie zijn samengebracht, zoals onderzoek en ontwikkeling, marketing, productie en controlling. De Raad van Bestuur is direct betrokken bij de voortgang van de projecten voor onderzoek en ontwikkeling.

Océ hanteert een neutrale risicobereidheid ten aanzien van operationele risico's die voortvloeien uit de bedrijfsprocessen. Océ is van mening dat deze operationele risico's inherent zijn aan het voeren van een onderneming. De risico's worden op transactieniveau beheerst binnen de structuur van Governance, Compliance and Risk Management. Het streven is erop gericht om de gevolgen van operationele risico's zoveel mogelijk te beperken zonder de bedrijfsprocessen onnodig te hinderen.

Ten aanzien van de risico's op het gebied van productveiligheid en milieu hanteert Océ een lage risicotolerantie. Océ stelt hoge eisen aan de proceskwaliteit door middel van de Océ Technical Standards. In algemene termen kan gesteld worden dat de Océ Technical Standards strikter zijn dan externe standaarden en normen. De proceskwaliteit waarmee de risico's op het gebied van productveiligheid en milieu worden beheerst, worden periodiek gecertificeerd.

De risico's die Océ niet zelfstandig wil dragen zijn overgedragen aan verzekeringsmaatschappijen. Voorbeelden hiervan zijn de verzekering voor brand- en bedrijfsschade en transportschade. Het verzekeringsbeleid van Océ is vergelijkbaar met dat van andere Nederlandse ondernemingen met internationale activiteiten.

### **Interne structuur voor risicobeheersing**

Van de belangrijkste onderdelen van de interne structuur voor risicobeheersing wordt hierna een korte beschrijving gegeven.

**Beleidsuitgangspunten en procedures** Dit onderdeel vormt de basis van de interne structuur

voor risicobeheersing en wordt centraal uitgevaardigd door de Raad van Bestuur van Océ. Alle groepsmaatschappijen moeten in overeenstemming hiermee opereren. Hieronder vallen onder andere:

- | *Océ-beleidsuitgangspunten* De beleidsuitgangspunten geven op hoog niveau de doelstellingen van de Océ-Groep weer, hoe deze bereikt moeten worden en de ethische maatstaven die hierbij gehanteerd dienen te worden. De Raad van Bestuur communiceert deze uitgangspunten aan alle medewerkers en draagt zorg voor de naleving hiervan. De beleidsuitgangspunten worden periodiek beoordeeld en zo nodig herzien.
- | *Klokkenluidersregeling* Naast nationale wetgeving die voor elke individuele groepsmaatschappij geldt, heeft de Raad van Commissarissen formeel een groepsprocedure goedgekeurd die wereldwijd is geïmplementeerd. De procedure dient om binnen de gehele Océ-Groep te verzekeren dat mogelijke inbreuk op wetgeving en op het bestaande beleid, principes en procedures gemeld kan worden, zonder dat degene die melding doet hiervan negatieve consequenties in zijn of haar rechtspositie ondervindt.
- | *Ethische code voor senior financial officers* Deze code is gericht op alle leden van de Raad van Bestuur en senior financial officers in de Océ-Groep en beoogt het ethisch en verantwoordelijk handelen door deze groep personen te benadrukken en uit te dragen. De code is meer gedetailleerd dan de Océ-beleidsuitgangspunten en richt zich vooral op de financiële processen en verslaggeving.

### **Strategische plannen en het budgetteringsproces**

Strategische plannen worden voor alle onderdelen van de Océ-organisatie (operationeel en niet-operationeel) opgesteld en in budgetten omgezet. Op maandbasis worden de werkelijk behaalde resultaten in detail door de Strategische Business Units en de Raad van Bestuur getoetst aan de budgetten. Kasstroom management is een belangrijk onderdeel van dit proces.

### **Organisatiestructuur en autorisatiehandboek**

Binnen de organisatie is het complex van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden weergegeven in de organisatiestructuur. De verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden is in detail vastgelegd in diverse autorisatiehandboeken. Océ

draagt er zorg voor dat alle medewerkers kennis nemen van de voor hen relevante organisatiestructuur en onderdelen van de autorisatiehandboeken.

**Information Manual (IM)** Hierin worden de richtlijnen voor management rapportage en externe financiële verslaggeving in detail beschreven. De externe financiële verslaggeving volgt de richtlijnen van IFRS.

**Letter of Representation (LOR)** Alle Managing Directors en Controllers van de groepsmaatschappijen leggen ieder kwartaal een gedetailleerde verklaring af. Deze verklaring houdt onder meer in dat de financiële verslaggeving betrouwbaar is en voldoet aan het IM.

Daarnaast worden diverse vragen over potentiële risico's specifiek beantwoord. Belangrijke observaties uit de LORs worden gerapporteerd aan de Raad van Bestuur en de auditcommissie. De inhoud van de LOR, afgegeven door het management van de groepsmaatschappijen wordt ondersteund door een gedetailleerde risico-analyse.

**Governance, Compliance and Risk Management (GCRM)** Hoewel door de deregistratie in 2007 bij de Securities and Exchange Commission voor Océ de Amerikaanse Sarbanes-Oxley Act 2002 niet meer van kracht is, wordt de daarvoor bestaande structuur - thans Governance, Compliance and Risk Management genoemd - in tact gelaten. De GCRM structuur stelt Océ in staat ten aanzien van risicobeheersings- en controlesystemen de EU Transparantie Richtlijn, de nationale wetgeving en regelgevingen van de landen waarin Océ actief is na te leven.

GCRM bewaakt dat de bedrijfsprocessen gedocumenteerd zijn met behulp van modellen waarin de maatregelen beschreven worden die zijn getroffen om operationele risico's in de bedrijfsprocessen en in de financiële verslaggeving op transactieniveau te beheersen. De modellen zijn centraal uitgewerkt en zoveel mogelijk op eenduidige wijze toegepast in de verschillende organisatieonderdelen en groepsmaatschappijen.

Binnen deze structuur vindt jaarlijks een management assessment plaats over de effectieve beheersing van het financiële verslaggevingsproces. Dit management assessment wordt binnen Océ uitgevoerd door het management van de daarvoor aangewezen groepsmaatschappijen en

groepsonderdelen. De uitkomsten hiervan worden gerapporteerd aan en besproken door de Raad van Bestuur en de auditcommissie. De interne accountantsdienst participeert in deze evaluatie.

**Disclosure Committee (DC)** Het DC bestaat uit de Group Controller (voorzitter), vertegenwoordigers van operationele groepsmaatschappijen, de Corporate Supply Centers, de Strategische Business Units en stafafdelingen (Investor Relations, Corporate Strategy, Group Finance & Administration), de Company Secretary & Chief Legal Officer, de Chief Information Officer (CIO), de Corporate Risk Officer en de Group Internal Auditor.

Het DC evalueert de uitkomsten van de diepgaande risico-analyses die door alle groepsmaatschappijen worden uitgevoerd. De uitkomsten van deze evaluatie worden in eerste instantie gerapporteerd aan en besproken met de Raad van Bestuur en vervolgens in de auditcommissie behandeld.

**Interne audits** In het kader van bewakingsmechanismen en waarborgingsprocessen wordt jaarlijks door de Group Internal Auditor een auditplan opgesteld. Het interne auditplan is gericht op de belangrijkste bedrijfsprocessen en risico's. Het plan wordt in de Raad van Bestuur en de auditcommissie besproken en goedgekeurd. De interne audits hebben betrekking op de financiële verslaggeving en op het bestaan en functioneren van operationele processen, procedures en systemen. Het interne controleraamwerk wordt in belangrijke mate getoetst door de interne accountantsdienst. Door de interne accountantsdienst wordt over de effectiviteit van het interne controleraamwerk gerapporteerd. De bevindingen van de interne accountantsdienst worden afgestemd met het betrokken management.

Vervolgens worden de bevindingen besproken in het Internal Audit Committee en de auditcommissie.

**Auditcommissie (AC)** De AC bestaat uit twee leden van de Raad van Commissarissen en zorgt voor een onafhankelijke begeleiding van het proces van risicobeheersing vanuit de toezichhoudende taak van de Raad van Commissarissen. De AC richt zich op de kwaliteit van de interne en de externe verslaggeving, op de effectiviteit van interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot processen en op het functioneren van de externe en interne accountants. De AC komt tenminste vier keer per jaar bijeen. Hierbij worden de



verantwoordelijke financiële functionarissen en de externe en interne accountants in het algemeen uitgenodigd.

**Internal Audit Committee (IAC)** Het IAC bestaat uit de Raad van Bestuur, de operationele Groepsdirecteuren, de Company Secretary & Chief Legal Officer, de Group Controller en de Group Internal Auditor. Het IAC houdt zich bezig met de opzet van het interne controleraamwerk, met het functioneren hiervan en met de implementatie van de 'zeer belangrijke aanbevelingen voor risico beperking' uit de uitgevoerde audits. Verder bespreekt het IAC specifieke accountingvraagstukken en houdt het IAC toezicht op de toepassing van de IFRS-richtlijnen. Gezien de omvang van de activiteiten in de Verenigde Staten functioneert daar een Internal Controls Committee (ICC) als verlengstuk van het IAC. In het ICC hebben de CFO van Océ-USA Holding, Inc., de CEO van Océ North America, Inc., de Presidents van de belangrijkste groepsmaatschappijen, de General Counsel en de Internal Audit Director in de Verenigde Staten zitting, alsmede de CFO van Océ N.V. (voorzitter ICC).

**Externe audit** De externe accountant verricht werkzaamheden gericht op het verstrekken van een verklaring bij de jaarrekening. De externe accountant richt zich op de financiële verslaggeving en neemt daarbij de systemen die betrouwbare verslaggeving moeten bewerkstelligen in overweging. De externe accountant rapporteert zaken met betrekking tot interne controlemaatregelen voor zover die worden geconstateerd bij de controle van de jaarrekening. De observaties van de externe accountant worden besproken in de auditcommissie.

### Bestuursverklaring

**Corporate Governance Code** Océ geeft in overeenstemming met best practice bepaling II.1.4 van de Code en rekening houdend met de aanbevelingen van de Monitoring Commissie Corporate Governance Code, een verklaring omtrent de effectiviteit van het systeem van interne beheersing van de processen die ten grondslag liggen aan de financiële verslaggeving. Het risicobeheersings- en controlesysteem van Océ is gebaseerd op internationaal geaccepteerde standaarden voor ondernemingsrisicobeheersing, waaronder die van COSO.

In 2009 heeft de Raad van Bestuur de effectiviteit van het risicobeheersings- en controlesysteem ten aanzien van de financiële verslaggeving getoetst. Tijdens het onderzoek dat aan deze toetsing ten grondslag lag zijn geen tekortkomingen geconstateerd die mogelijk materiële gevolgen kunnen hebben voor de financiële verslaggeving. Op grond van de uitkomst van bovenstaande toetsing en de risico-analyses in het kader van de Governance, Compliance en Risk Management, die binnen Océ zijn uitgevoerd, is de Raad van Bestuur na overleg met de auditcommissie en met instemming van de Raad van Commissarissen, van mening dat het risicobeheersings- en controlesysteem een redelijke mate van zekerheid geeft dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat. Inherent aan samenwerking van mensen en organisaties in een dynamische wereld is, dat risicobeheersings- en controlesystemen geen absolute (doch wel redelijke) mate van zekerheid kunnen verschaffen met betrekking tot het voorkomen van materiële onjuistheden in de financiële verslaggeving, verliezen en fraude.

De Raad van Bestuur bevestigt, dat naar zijn mening het systeem van interne beheersing, gericht op de financiële verslaggeving, in het afgelopen jaar naar behoren heeft gefunctioneerd. Er zijn geen indicaties dat het systeem van interne beheersing in 2010 niet naar behoren zal functioneren.

**EU Transparantie Richtlijn** De leden van de Raad van Bestuur verklaren, zoals voorgeschreven in hoofdstuk 5:25c, paragraaf 2c van de Wet op het Financieel Toezicht, dat naar hun mening:

- I de jaarrekening voor het jaar eindigend op 30 november 2009 een getrouw beeld geeft van de bezittingen, schulden, financiële positie en de resultaten van Océ N.V. en zijn geconsolideerde ondernemingen;
- I het jaarverslag 2009 een getrouw beeld geeft van de positie van Océ N.V. en zijn geconsolideerde ondernemingen per 30 november 2009 en de stand van zaken gedurende het boekjaar 2009 van Océ N.V. en zijn geconsolideerde ondernemingen;
- I het jaarverslag 2009 de belangrijkste risico's en onzekerheden beschrijft, waaraan Océ N.V. en zijn geconsolideerde ondernemingen worden blootgesteld.

## Risico-analyse 2009

De heroriëntatie op de strategische positie zoals beschreven op pagina 69 in het jaarverslag heeft geresulteerd in de voorgestelde overname van Océ N.V. door Canon Inc. De voorgenomen combinatie met Canon biedt Océ de mogelijkheid om de continuïteit veilig te stellen voor de middellange en lange termijn alsook om in de toekomst groei te realiseren. Als deze beoogde transactie doorgang vindt, zullen de risico's en beheersingsmaatregelen significant wijzigen. Echter, de risico-analyse 2009 is uitgevoerd op een stand-alone basis van Océ N.V.

Onderstaande is een samenvatting van de risico-analyse die in 2009 is uitgevoerd door Océ N.V. De analyse betreft het identificeren van de belangrijkste risico's, van de belangrijkste hieraan gerelateerde bestaande beheersingsmaatregelen en ingezette acties.

De risico's zijn ingedeeld naar vijf groepen:

*Risico's gerelateerd aan de drie strategische pijlers:*

- 1 Gebrek aan voldoende distributiekraft.
- 2 Geen complete en concurrerende product- en dienstenportefeuille.
- 3 Niet succesvolle uitvoering van de corporate operational excellence programma's.

*Risico's die gerelateerd zijn aan de markt of financieel van aard zijn:*

- 4 Een (tijdelijke) significante terugval van de vraag naar producten en/of diensten (marktrisico).
- 5 Risico's met betrekking tot de kasstroom of de beschikbaarheid van liquide middelen respectievelijk financiering (financiële risico's).

### Belangrijkste risico's, beheersingsmaatregelen en acties

Groep	Risico's	Beheersingsmaatregelen/acties
1 <i>Gebrek aan voldoende distributiekraft</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Onvoldoende marktwerking in het kantoorsegment</li> <li>  Te lage productiviteit per verkoopmedewerker</li> <li>  Te weinig indirecte verkoopkanalen</li> <li>  Te lage bezetting van servicemedewerkers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Invoering van de strategie voor de kantoormarkt</li> <li>  Voortdurende verbetering van productiviteit</li> <li>  Intensieve trainingsprogramma's verder uitgebouwd</li> <li>  Partnerships met distributeurs in gebieden waar Océ onvoldoende aanwezig is</li> <li>  Verdere doorvoering van de getrapte service-organisatie</li> <li>  Verbreding van de inzetbaarheid van servicemedewerkers over productgroepen heen</li> <li>  Implementatie van het herstructureringsprogramma</li> </ul>
2 <i>Geen complete en concurrerende product- en dienstenportefeuille</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Vertraging product-introducties</li> <li>  Onvoldoende concurrerend kostenniveau</li> <li>  Onvoldoende concurrerend aanbod Océ Business Services</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Scherpere R&amp;D focus op eigen unieke sterktes</li> <li>  Verbetering programmavorming en ontwikkelingsprocessen</li> <li>  Combinatie van ontwikkelingsactiviteiten met partners die schaalgrootte en innovatiekracht toevoegen</li> <li>  Verscherpte aandacht voor de totale kosten van concept-tot-markt bij het beslissen voor eigen productie of aankoop</li> <li>  Verder uitbreiden van het dienstenaanbod</li> </ul>
3 <i>Niet succesvolle uitvoering van de corporate operational excellence programma's</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Implementatie van programma's wordt vertraagd, is duurder dan gepland of resulteert niet in geplande besparingen</li> <li>  Verstoring bedrijfsprocessen als gevolg van de implementatie van programma's op het gebied van corporate operational excellence en ICT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Directe aansturing door Senior Executives van individuele projecten, kostenbeheersing via project controllers</li> <li>  Striktere opvolging van onze programma's door systematische toepassing van plan-doe-check-actie controle</li> <li>  Ondersteuning door externe experts, inclusief het uitvoeren van risico-analyses voor en tijdens implementatie</li> <li>  Verbetering van verschillende prognose processen, zowel op korte als op lange termijn</li> </ul>

Groep	Risico's	Beheersingsmaatregelen/acties
<p>4 Een (tijdelijke) significante terugval van de vraag naar producten en/of diensten (marktrisico)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Conjuncturele daling van activiteiten niveau in de economie als geheel en in het bijzonder in relevante (print) marktsectoren</li>   <li>  Structurele daling van de markt van geprinte documenten (door substitutie met elektronische documenten)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Spreiding van activiteiten over diverse geografische gebieden, sectoren en (print) document applicatie gebieden</li> <li>  Aangaan van lange termijn contracten met klanten resulterend in recurring omzet (momenteel meer dan 70% van de omzet)</li> <li>  Scherpe focus op aanpassing van organisatie, werkkapitaal en kosten aan wijzigingen in activiteiten niveau (onder meer via ingezette herstructurering)</li> <li>  Vergroten van de flexibiliteit waarmee organisatie, werkkapitaal en kostenniveau kunnen worden aangepast aan wijzigingen in activiteiten niveau</li> <li>  Ontwikkelen van distributiekraft en concurrerende digitale print producten gericht op applicaties die nu nog overwegend analoog gedrukt worden (met name in hoogvolume continuous feed en display graphics)</li> <li>  Uitbreiding van activiteiten die niet of beperkt print gerelateerd zijn (zoals e-discovery en records management)</li> </ul>
<p>5 Risico's met betrekking tot de kasstroom of de beschikbaarheid van liquide middelen respectievelijk de financiering (financiële risico's) (voor details zie onder meer paragraaf financiële risicofactoren, pagina 96)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Wisselkoersgevoeligheid van resultaten en kasstromen (valutarisico)</li> <li>  Rentegevoeligheid van resultaten en kasstromen (renterisico)</li> <li>  Vorderingen kunnen niet worden geïncasseerd (kredietrisico)</li> <li>  Onvoldoende gecommiteerde kredietfaciliteiten (liquiditeitsrisico)</li> <li>  Onvoldoende resultaten of kasstromen waardoor de convenanten op gecommiteerde kredietfaciliteiten niet worden nagekomen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Korte termijn: hedgen transactie exposure in de belangrijkste valuta's</li> <li>  Middellange en lange termijn: natural hedges waaronder de uitbesteding naar Azië</li> <li>  Actief rentebeleid door middel van Interest Rate Swaps</li> <li>  Actief aandacht voor acceptatie van klanten en management van debiteuren posities</li> <li>  Voldoende meerjarige kredietfaciliteiten die op verschillende tijdstippen aflopen</li> <li>  Scherpe focus op resultaten en kasstromen</li> <li>  Afstoting van activa die niet tot de kernactiviteiten behoren</li> <li>  Voortzetting van uitbesteding leaseportefeuille in Europa aan vendor lease partners en uitbreiden van activiteiten van Océ's lease captive in de Verenigde Staten</li> </ul>

Venlo, 27 januari 2010

*Raad van Bestuur*

R.L. van Iperen, *voorzitter*  
H.A. Kerkhoven  
A.H. Schaaf

# Verslag van de Raad van Commissarissen

Aan de Jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders  
van de Naamloze Vennootschap Océ, gevestigd te Venlo.

**Jaarverslag** Wij bieden u het jaarverslag over 2009 aan dat tezamen met de jaarrekening 2009 door de Raad van Bestuur is opgesteld. De jaarrekening werd door ons, na kennis te hebben genomen van de op pagina 147 van dit verslag opgenomen verklaring van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., goedgekeurd en mede-ondertekend. Het jaarverslag is, in aanwezigheid van de externe accountants en het hoofd van de interne accountantsdienst, door ons besproken met de Raad van Bestuur. De jaarrekening wordt u ter behandeling en vaststelling voorgelegd. In de statuten wordt onderscheid gemaakt tussen vaststelling van de jaarrekening, de bepaling van de winstbestemming en dechargeverlening voor het bestuur en het gevoerde toezicht daarop. Wij stellen u voor de jaarrekening vast te stellen, het dividendvoorstel goed te keuren en de Raad van Bestuur decharge te verlenen voor het gevoerde beheer over het afgelopen boekjaar en de Raad van Commissarissen voor het toezicht daarop.

**Resultaat** De omzet en winstgevendheid van Océ als geheel stond in 2009 sterk onder druk. Met name de continuous feed activiteiten en de afzet van grootformaat systemen en diensten gericht op technische documentatie hadden veel last van de in 2008 ingezette wereldwijde economische teruggang. Ook de omzetontwikkeling en winstgevendheid bij cutsheet printers kwam als gevolg hiervan in 2009 verder onder druk te staan. De omzetontwikkeling bij display graphics systemen en business services was positief.

Als gevolg van de verdere verslechtering van de markten waarin Océ actief is, stond het jaar 2009 in het teken van diverse kostenbesparingsprogramma's. In 2009 zijn hierdoor 1.550 arbeidsplaatsen vervallen. Daarnaast zijn er op alle niveaus binnen de organisatie besparingen gerealiseerd en zijn investeringen beperkt tot een minimum niveau.

Door aanpassing van de financieringsovereenkomsten in mei 2009, kreeg Océ de financiële ruimte voor verdergaande noodzakelijke herstructureringen. Naast de besparingsprogramma's, was het beleid van de Raad van Bestuur in 2009 eveneens gericht op het vrijmaken van liquide middelen ten behoeve van schuldreductie.

Gegeven de gekozen prioriteiten zijn er in 2009 geen bedrijfsovernames gerealiseerd.

**Strategische positie** In de tweede helft van 2008 is de Raad van Bestuur tezamen met de Raad van Commissarissen begonnen met een intensief proces gericht op de lange termijn strategische positie van Océ. Bij dit proces zijn vanaf een vroeg stadium ook externe adviseurs betrokken geweest.

De ontwikkelingen in de printerbranche zijn gericht op verdere vergroting van schaal en verticale consolidatie, waarbij tegelijkertijd de concurrentie verder toeneemt. Daarnaast zijn voorts forse investeringen nodig om van de groeimogelijkheden in de markt te kunnen profiteren. Ten opzichte van zijn concurrenten mist Océ de benodigde schaalgrootte, terwijl ook de mogelijkheden om in groei te investeren beperkt zijn. Alle mogelijke alternatieven zijn hierbij aan de orde geweest en ook zijn de verschillende in aanmerking komende partijen op alle relevante aspecten geëvalueerd. Nadien zijn contacten gelegd c.q. bestaande contacten geïntensiveerd met deze partijen. Uiteindelijk bleek Canon Inc. voor de onderneming als geheel, voor de aandeelhouders in financieel opzicht en voor de overige stakeholders, in alle andere opzichten, de meest geschikte partij. De voorgenoemde combinatie met Canon biedt zowel de mogelijkheid de continuïteit op midden en lange termijn veilig te stellen alsook om toekomstige groei te realiseren. Elders in dit jaarverslag wordt dit meer uitgebreid besproken.

Om vorengenoemde redenen ondersteunt de Raad van Commissarissen het bod van Canon Inc. volledig en unaniem. In het op 28 januari 2010 uit te geven Position Statement beveelt de Raad van Commissarissen, evenals de Raad van Bestuur, de aandeelhouders aan om het bod te accepteren.

**Toezicht en advies** In samenhang met de economische ontwikkelingen en heroriëntatie op de strategische positie, heeft de Raad van Commissarissen in 2009 intensief contact gehad met de Raad van Bestuur.

De Raad van Commissarissen vergaderde in 2009 negenmaal met de Raad van Bestuur. Daarnaast zijn er in 2009 een groot aantal telefonische vergaderingen gehouden. Bij nagenoeg alle vergaderingen nam de voltallige Raad deel.

Naast formele vergaderingen waren er tussentijds regelmatig contacten, zowel onderling als met leden van de Raad van Bestuur. Bij de ondersteuning van de Raad van Bestuur met betrekking tot de strategische positie van Océ, is ook een speciale commissie uit de Raad van Commissarissen ("sounding board") intensief betrokken geweest.

Passend bij de huidige inzichten op het gebied van corporate governance heeft de Raad diverse malen met de Raad van Bestuur gesproken over de dialoog die wordt gevoerd met de grote(re) aandeelhouders van de vennootschap. Door de Raad wordt deze dialoog als positief en stimulerend ervaren.

Een regelmatig terugkerend punt op de agenda van de Raad vormen de risico's en risicobeheerssystemen. Ondanks de beëindiging van de beursnotering in de Verenigde Staten (NASDAQ) in 2007, handhaaft de vennootschap de waardevolle elementen van de Sarbanes-Oxley Act (SOx). Bij de behandeling van onderwerpen betreffende onder meer financiële rapportages en het interne beheerssysteem, adviseert de auditcommissie de voltallige Raad. Ieder kwartaal vond een terugkoppeling van de beraadslagingen in de auditcommissie plaats.

Door de voltallige Raad heeft overleg plaatsgevonden met zowel de interne als de externe accountants. Voorts werd in diverse vergaderingen gesproken over de voortgang van de diverse 'corporate operational excellence' projecten, die gericht zijn op optimalisatie van de bedrijfsprocessen.

In de vergadering van december 2008 werd conform het goedgekeurde beloningsbeleid het lange termijn cash plan vastgesteld.

De Raad van Commissarissen vergaderde, buiten aanwezigheid van de bestuurders, om het functioneren van de Raad en van zijn leden te bespreken. Eveneens werd het functioneren van de Raad van Bestuur en van de individuele leden besproken. In dit jaarverslag treft u op de pagina's 150 en 151 de huidige verdeling van de taakgebieden tussen de leden van de Raad van Bestuur aan. Naar het oordeel van de Raad wordt voldaan aan de onafhankelijkheidsvereisten die de Nederlandse corporate governance Code aan raden van commissarissen stelt.

In het verslagjaar is geen sprake geweest van transacties waarbij voor leden van de Raad noch de Raad van Bestuur tegenstrijdige belangen met die van de onderneming speelden.

De auditcommissie kwam in 2009 vijfmaal bijeen in aanwezigheid van de interne en externe accountants. Leden van de Raad van Bestuur en medewerkers werkzaam in de financiële discipline woonden de vergaderingen op uitnodiging bij.

De kerntaken van de auditcommissie omvatten een uitgebreide beoordeling van de financiële rapportage - voordat deze behandeld wordt in de vergadering van de voltallige Raad van Commissarissen -, het toezicht op het interne beheerssysteem en een evaluatie van het risicoprofiel van de onderneming. De commissie heeft ter vervulling van die taken de kwartaalresultaten en de jaarresultaten besproken.

De commissie behandelde ook de interne beheers- en controlesystemen, de financiële rapportage, de naleving van de aanbevelingen van de interne en externe accountants, de resultaten van de onderzoeken door de interne accountantsdienst, de activiteiten, bezoldiging en onafhankelijkheid van de externe accountants alsmede onderwerpen op het gebied van valutarisico's, pensioenen, fiscaliteit, ICT en de financiering van de vennootschap.

Voorts werd het charter en het functioneren van de auditcommissie geëvalueerd.

De remuneratiecommissie vergaderde in 2009 tweemaal. De commissie besprak onder meer de vaste en variabele vergoedingen voor de leden van de Raad van Bestuur overeenkomstig het op 21 oktober 2008 door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders goedgekeurde bezoldigingsbeleid voor de Raad van Bestuur. In dit nieuwe beleid zijn de nieuwste inzichten op het gebied van corporate governance, inclusief aanbevelingen van de Monitoring Commissie (Commissie Frijns), verwerkt. Daarnaast wordt met de aanpassing beoogd de realisatie van de uitdagende strategische doelstellingen van Océ te ondersteunen. Op het totale remuneratiepakket wordt uitgebreid ingegaan onder het hoofdstuk corporate governance en in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

De selectie- en benoemingscommissie vergaderde in 2009 tweemaal. De commissie heeft onder meer aan de Raad van Commissarissen geadviseerd over de selectie, de benoeming en het functioneren van commissarissen en bestuurders. In het bijzonder wordt hierbij aandacht besteed aan opvolgingsvraagstukken.

In verband met het bereiken van de pensioenleeftijd is de heer Dix per 23 april 2009 teruggetreden als lid van de Raad van Bestuur. De Raad is de heer Dix dankbaar voor zijn grote inzet en waardevolle bijdrage aan Océ gedurende zijn meer dan 30 jarige loopbaan bij Océ.

**Samenstelling Raad van Commissarissen** In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 23 april 2009 is volgens rooster de heer De Wit afgetreden. De heer De Wit kwam, in verband met de maximale benoemingstermijn, niet in aanmerking voor herbenoeming.

Na het aftreden van de heer De Wit heeft de Raad tot en met 22 juni 2009 uit vijf leden bestaan. Op laatstgenoemde datum heeft de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de heer R. De Becker benoemd als nieuw lid van de Raad.

Wij danken management en medewerkers voor hun grote inzet op velerlei terrein in 2009.

Bij gestanddoening van het bod van Canon Inc. in 2010 zal Océ een volgende stap in zijn geschiedenis zetten.

De Raad van Commissarissen zal dan bestaan uit vier functionarissen voorgedragen door Canon alsmede de heren Elverding en Baan. De Raad zal worden voorgezeten door de heer P. Elverding.

Wij wensen management en medewerkers veel succes in 2010.

Venlo, 27 januari 2010

*Raad van Commissarissen*

P.A.F.W. Elverding, *voorzitter*

G.J.A. van de Aast

M. Arentsen

A. Baan

R.W.A. De Becker

D.M. Wendt

# Jaarrekening



## Geconsolideerde winst- en verliesrekening voor het boekjaar eindigend op 30 november

De cijfers ( ) verwijzen naar de toelichting		2009	2008	x € 1.000
<i>Netto-omzet (1)</i>		<b>2.647.562</b>	2.908.960	
	Kostprijs (1), (2)	<b>- 1.681.746</b>	- 1.817.988	
<i>Brutomarge (1)</i>		<b>965.816</b>	1.090.972	
	Verkoop- en marketingkosten	<b>- 591.784</b>	- 638.416	
	Onderzoeks- en ontwikkelingskosten (4)	<b>- 173.477</b>	- 228.912	
	Algemene beheerskosten	<b>- 216.256</b>	- 189.205	
	Overig resultaat (netto) (5)	<b>231</b>	11.576	
	Bedrijfslasten (2)	<b>- 981.286</b>	- 1.044.957	
<i>Bedrijfsresultaat</i>		<b>- 15.470</b>	46.015	
	Financieringslasten (6)	<b>- 50.896</b>	- 59.168	
	Financieringsbaten (6)	<b>13.731</b>	11.264	
	Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen (12)	<b>2.187</b>	617	
<i>Resultaat voor belastingen</i>		<b>- 50.448</b>	- 1.272	
	Belastingen (7)	<b>3.314</b>	5.036	
<i>Nettowinst</i>		<b>- 47.134</b>	3.764	
<i>Nettowinst toekomend aan</i>	Aandeelhouders	<b>- 48.929</b>	1.968	
	Minderheidsbelang van derden	<b>1.795</b>	1.796	
		<b>- 47.134</b>	3.764	
<i>Winst per gewoon aandeel toekomend aan aandeelhouders (8)</i>	Basis	<b>- 0,61</b>	- 0,01	euro
	Verwaterd	<b>- 0,61</b>	- 0,01	

## Geconsolideerde balans per 30 november

<b>Activa</b>		<b>2009</b>	2008	x € 1.000
<i>Vaste activa</i>	Immateriële vaste activa (9)	<b>563.369</b>	593.521	
	Duurzame bedrijfsmiddelen (10)	<b>316.039</b>	353.912	
	Verhuurde apparaten (11)	<b>81.844</b>	109.904	
	Geassocieerde deelnemingen (12)	<b>4.171</b>	2.110	
	Derivaten (13)	<b>5.032</b>	571	
	Handelsvorderingen en overige vorderingen (14)	<b>184.489</b>	216.654	
	Latente belastingvorderingen (15)	<b>92.736</b>	106.062	
	Voor verkoop beschikbare financiële activa (16)	<b>8.161</b>	8.567	
		<b>1.255.841</b>	1.391.301	
<i>Vlottende activa</i>	Voorraden (17)	<b>266.673</b>	352.814	
	Derivaten (13)	<b>16.234</b>	22.104	
	Handelsvorderingen en overige vorderingen (14)	<b>552.495</b>	681.244	
	Belastingvorderingen	<b>12.145</b>	18.679	
	Liquide middelen (18)	<b>101.765</b>	79.361	
		<b>949.312</b>	1.154.202	
	Vaste activa aangehouden voor verkoop (19)	<b>2.027</b>	3.386	
<i>Totaal</i>		<b>2.207.180</b>	2.548.889	

<b>Passiva</b>		<b>2009</b>	2008	x € 1.000
<i>Eigen vermogen</i>	Aandelenkapitaal (20)	<b>53.669</b>	53.669	
	Agioreserve	<b>512.026</b>	512.026	
	Overige reserves (21)	<b>- 91.948</b>	- 91.870	
	Ingehouden winsten	<b>119.426</b>	169.742	
	Nettowinst toekomend aan aandeelhouders	<b>- 48.929</b>	1.968	
	Eigen vermogen toekomend aan aandeelhouders	<b>544.244</b>	645.535	
	Minderheidsbelang van derden	<b>34.976</b>	34.976	
		<b>579.220</b>	680.511	
<i>Langlopende verplichtingen</i>	Leningen (22)	<b>464.136</b>	574.469	
	Derivaten (13)	<b>27.162</b>	28.240	
	Pensioenverplichtingen (23)	<b>378.602</b>	388.730	
	Handelscrediteuren en overige verplichtingen (24)	<b>5.518</b>	5.073	
	Latente belastingverplichtingen (15)	<b>10.411</b>	24.580	
	Voorzieningen (25)	<b>38.523</b>	42.300	
		<b>924.352</b>	1.063.392	
<i>Kortlopende verplichtingen</i>	Leningen (22)	<b>35.462</b>	36.632	
	Derivaten (13)	<b>9.069</b>	25.016	
	Handelscrediteuren en overige verplichtingen (24)	<b>611.338</b>	696.433	
	Belastingverplichtingen	<b>8.938</b>	25.088	
	Voorzieningen (25)	<b>38.801</b>	21.817	
		<b>703.608</b>	804.986	
<i>Totaal</i>		<b>2.207.180</b>	2.548.889	

Geconsolideerd overzicht van wijzigingen in het eigen vermogen voor het boekjaar eindigend op 30 november

**Eigen vermogen toekomend aan aandeelhouders**

x € 1.000	aandelen- kapitaal (20)	agioreserve	overige reserves (21)	ingehouden winsten	nettowinst toekomend aan aandeel- houders	minderheids- belang van derden	totaal eigen vermogen
<i>Stand per 1 december 2007</i>	53.669	512.008	- 146.512	180.873	77.097	35.464	712.599
Kasstroomafdekkingen	-	-	- 14.874	-	-	-	- 14.874
Omrekeningsverschillen	-	-	36.825	-	-	12	36.837
Voor verkoop beschikbare financiële activa (16)	-	-	- 114	-	-	-	- 114
Resultaat direct verantwoord in het eigen vermogen	-	-	21.837	-	-	12	21.849
Nettowinst	-	-	-	-	1.968	1.796	3.764
Totaal verantwoord resultaat	-	-	21.837	-	1.968	1.808	25.613
Op aandelen gebaseerde beloningen (26):							
! waarde van door werknemers geleverde diensten	-	-	-	678	-	-	678
! ontvangsten uit herplaatste aandelen	-	-	980	- 166	-	-	814
Conversie van converteerbare personeelsobligaties	2	18	-	-	-	-	20
Intrekking prioriteitsaandelen	-2	-	-	-	-	-	-2
Vermindering van kapitaal	-	-	-	-	-	-485	-485
Wijziging in overige wettelijke reserves	-	-	31.825	-31.825	-	-	-
Winstbestemming	-	-	-	77.097	-77.097	-	-
Dividend	-	-	-	-56.915	-	-1.811	-58.726
	-	18	32.805	-11.131	-77.097	-2.296	-57.701
<i>Stand per 30 november 2008</i>	53.669	512.026	-91.870	169.742	1.968	34.976	680.511

## Eigen vermogen toekomend aan aandeelhouders

x € 1.000	aandelen- kapitaal (20)	agioreserve	overige reserves (21)	ingehouden winsten	nettowinst toekomend aan aandeel- houders	minderheids- belang van derden	totaal eigen vermogen
<i>Stand per 1 december 2008</i>	53.669	512.026	- 91.870	169.742	1.968	34.976	680.511
Kasstroomafdekkingen	-	-	10.172	-	-	-	10.172
Omrekeningsverschillen	-	-	- 60.702	-	-	-	- 60.702
Voor verkoop beschikbare financiële activa (16)	-	-	38	-	-	-	38
Resultaat direct verantwoord in het eigen vermogen	-	-	- 50.492	-	-	-	- 50.492
Nettowinst	-	-	-	-	- 48.929	1.795	- 47.134
Totaal verantwoord resultaat	-	-	- 50.492	-	- 48.929	1.795	- 97.626
Op aandelen gebaseerde beloningen (26):							
! waarde van door werknemers geleverde diensten	-	-	-	118	-	-	118
! ontvangsten uit herplaatste aandelen	-	-	728	- 172	-	-	556
Wijziging in overige wettelijke reserves	-	-	49.686	- 49.686	-	-	-
Winstbestemming	-	-	-	1.968	- 1.968	-	-
Dividend	-	-	-	- 2.544	-	- 1.795	- 4.339
	-	-	50.414	- 50.316	- 1.968	- 1.795	- 3.665
<i>Stand per 30 november 2009</i>	53.669	512.026	- 91.948	119.426	- 48.929	34.976	579.220

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht voor het boekjaar eindigend op 30 november

	2009	2008	x € 1.000
<i>Bedrijfsresultaat</i>	<b>- 15.470</b>	46.015	
<i>Aanpassingen voor:</i>			
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	<b>186.399</b>	188.680	
Op aandelen gebaseerde beloningen	<b>4.474</b>	- 7.661	
Resultaat uit desinvesteringen	<b>- 1.050</b>	- 13.489	
Ongerealiseerde winsten/verliezen op financiële instrumenten / overig	<b>- 14.761</b>	5.830	
<i>Mutaties in:</i>			
Pensioenverplichtingen	<b>- 7.995</b>	- 8.500	
Voorzieningen	<b>12.746</b>	1.474	
Verhuurde apparaten	<b>- 37.524</b>	- 59.555	
Voorraden	<b>72.179</b>	- 22.537	
Handelsvorderingen en overige vorderingen	<b>97.040</b>	- 15.013	
Handelscrediteuren en overige verplichtingen	<b>- 51.191</b>	58.717	
<i>Operationele kasstromen:</i>			
Ontvangen rente	<b>6.906</b>	17.249	
Betaalde rente	<b>- 62.258</b>	- 56.544	
Belastingen	<b>- 14.111</b>	- 12.263	
<i>Kasstroom uit operationele activiteiten</i>	<b>175.384</b>	122.403	
Investeringen in immateriële vaste activa	<b>- 83.606</b>	- 64.570	
Investeringen in duurzame bedrijfsmiddelen	<b>- 51.838</b>	- 76.151	
Desinvesteringen van immateriële vaste activa	<b>383</b>	85	
Desinvesteringen van duurzame bedrijfsmiddelen	<b>11.735</b>	11.938	
Betalingen/ontvangsten betreffende overige vaste activa	<b>601</b>	- 470	
Toename/afname in kapitaal van geassocieerde deelnemingen	<b>- 3</b>	200	
Dividend van geassocieerde deelnemingen	<b>211</b>	315	
Verkoop finance leaseportefeuille	<b>26.624</b>	11.177	
Verkoop groepsmaatschappijen (na aftrek liquide middelen)	<b>2.306</b>	29.084	
Acquisities (na aftrek liquide middelen)	<b>-</b>	- 15.203	
<i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>	<b>- 93.587</b>	- 103.595	

	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Opgenomen leningen	<b>41.073</b>	30.164	
Aflossingen leningen	<b>- 93.721</b>	- 66.353	
Uitgekeerd dividend aan aandeelhouders	<b>- 1.960</b>	- 56.915	
Inkoop eigen aandelen/opbrengsten uit herplaatste aandelen	<b>556</b>	814	
Kapitaalafname/uitgekeerd dividend aan minderheidsbelang van derden	<b>- 1.795</b>	- 2.296	
<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>	<b>- 55.847</b>	- 94.586	
Omrekeningsverschillen	<b>- 3.546</b>	- 12.094	
<i>Mutatie in liquide middelen</i>	<b>22.404</b>	- 87.872	
<i>Liquide middelen aan het begin van het boekjaar</i>	<b>79.361</b>	167.233	
<i>Liquide middelen aan het einde van het boekjaar</i>	<b>101.765</b>	79.361	

# Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

## Belangrijkste grondslagen van de financiële verslaggeving

**Inleiding** Onderstaande samenvatting van de belangrijkste grondslagen is bedoeld als een leidraad bij de interpretatie van de geconsolideerde jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening van Océ N.V. is opgesteld volgens de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals door de Europese Unie aanvaard.

De enkelvoudige winst- en verliesrekening wordt in verkorte vorm weergegeven conform artikel 2:402, Titel 9, van het Burgerlijk Wetboek.

Het boekjaar van de Groep vangt aan op 1 december en wordt afgesloten op 30 november van het daaropvolgende jaar.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten, tenzij anders aangegeven.

De jaarrekening van Océ N.V. is op 27 januari 2010 goedgekeurd voor publicatie door zowel de Raad van Commissarissen als de Raad van Bestuur. De jaarrekening wordt ter vaststelling voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 22 april 2010.

**Consolidatie** In de geconsolideerde jaarrekening zijn de financiële gegevens van Océ N.V. en zijn deelnemingen verwerkt.

(a) *Groepsmaatschappijen*

Groepsmaatschappijen zijn die entiteiten waarover Océ beslissende zeggenschap heeft ten aanzien van het financiële en operationele beleid.

In het algemeen gaat dit gepaard met een aandelenbezit van meer dan de helft van het totaal aantal geplaatste aandelen en het daaraan gekoppelde stemrecht. Vanaf het moment dat aan deze criteria is voldaan, worden de financiële gegevens van de desbetreffende groepsmaatschappij voor 100% geconsolideerd. Onderlinge transacties, onderlinge balansverhoudingen en ongerealiseerde winsten op onderlinge transacties worden geëlimineerd. Ongerealiseerde verliezen op onderlinge transacties worden eveneens geëlimineerd tenzij er sprake is van bijzondere waardevermindering van het overgedragen actief.

Acquisities van groepsmaatschappijen worden verwerkt op basis van de 'purchase' methode. De verkrijgingsprijs van een acquisitie wordt gewaardeerd op de reële waarde van de verkregen activa, uitgegeven eigen vermogensinstrumenten en aangegane en overgenomen verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen op de datum van de overname plus de rechtstreeks aan de acquisitie toe te rekenen kosten. Identificeerbare activa en verplichtingen alsmede voorwaardelijke verplichtingen in een bedrijfscombinatie worden opgenomen tegen reële waarde op de acquisitiedatum, ongeacht de omvang van een eventueel minderheidsbelang van derden.

Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan het saldo van de reële waarde van de verkregen activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen, wordt het verschil als goodwill geactiveerd. De voornaamste groepsmaatschappijen worden op pagina 153 en 154 van dit jaarverslag vermeld.



Het minderheidsbelang van derden in de netto activa van groepsmaatschappijen wordt als een afzonderlijk onderdeel van het eigen vermogen getoond. Transacties met een minderheidsbelang van derden worden verantwoord als transacties met een partij buiten de Groep.

(b) *Geassocieerde deelnemingen*

Geassocieerde deelnemingen zijn die entiteiten waarop de Groep invloed van betekenis uitoefent maar geen beslissende zeggenschap heeft ten aanzien van het financiële en operationele beleid. In het algemeen gaat dit gepaard met een aandelenbezit van 20% tot 50% van het totaal aantal geplaatste aandelen en het daaraan gekoppelde stemrecht. Geassocieerde deelnemingen worden gewaardeerd op basis van de 'equity' methode.

De op acquisitiedatum geïdentificeerde goodwill verminderd met cumulatieve bijzondere waardeverminderingen is verwerkt in de boekwaarde van de geassocieerde deelnemingen. Het aandeel van Océ in de na de acquisitie behaalde winsten of verliezen van geassocieerde deelnemingen wordt in de geconsolideerde winst- en verliesrekening verantwoord. Océ's aandeel in de mutaties in de reserves wordt opgenomen in de reserves van de Groep. De boekwaarde van geassocieerde deelnemingen wordt aangepast voor cumulatieve mutaties na de acquisitiedatum. Indien het aandeel van Océ in verliezen van de geassocieerde deelneming hoger of gelijk is aan het belang in de geassocieerde deelneming, inclusief overige ongedekte vorderingen, neemt Océ het aandeel in verdere verliezen niet langer op, tenzij Océ verplichtingen is aangegaan die naar verwachting resulteren in een uitstroom van middelen, of betalingen heeft gedaan namens de geassocieerde deelneming.

Ongerealiseerde winsten op onderlinge transacties worden geëlimineerd met inachtneming van het procentuele belang van de Groep in de geassocieerde deelneming. Ongerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd tenzij bij de transactie sprake is van een bijzondere waardevermindering van het overgedragen actief.

**Valuta-omrekening** Posten in de financiële verslaggeving van alle entiteiten van de Groep worden gewaardeerd tegen de valuta van de primaire economische omgeving waarin de desbetreffende entiteit opereert ('de functionele valuta'). Transacties in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de wisselkoers op de transactiedatum. Winsten en verliezen op vreemde valuta als gevolg van de afwikkeling van dergelijke transacties alsmede van de omrekening van monetaire activa en monetaire verplichtingen in vreemde valuta tegen de wisselkoers per balansdatum, worden verantwoord in de winst- en verliesrekening. Echter in het geval dat er sprake is van een kwalificerende kasstroomafdekking of onderling verstrekte leningen met een permanent investeringskarakter worden de omrekeningsverschillen in het eigen vermogen opgenomen.

De geconsolideerde jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's. Dit is de functionele en presentatievaluta van de Groep. Resultaten en financiële posities van alle groepsmaatschappijen luidend in een functionele valuta anders dan de euro, worden als volgt in euro omgerekend: activa en verplichtingen worden omgerekend tegen de wisselkoers per balansdatum, baten en lasten worden omgerekend tegen de gemiddelde wisselkoers, alle resulterende omrekeningsverschillen worden als 'Omrekeningsverschillen' in een afzonderlijke post van het eigen vermogen opgenomen. Indien een buitenlandse activiteit (gedeeltelijk) wordt afgestoten of verkocht, wordt (het proportionele deel van) de in het eigen vermogen gecumuleerde omrekeningsverschillen ten gunste of ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht als onderdeel van het resultaat van de transactie.

Goodwill en reële waarde aanpassingen voortvloeiende uit de acquisitie van een buitenlandse entiteit worden verwerkt als activa en verplichtingen van de buitenlandse entiteit en omgerekend tegen de wisselkoers per balansdatum.

**Omzetverantwoording** Omzet omvat de reële waarde van de ontvangen of te vorderen vergoedingen voortvloeiende uit de verkoop van goederen en de levering van diensten aan derden uit de reguliere bedrijfsvoering van de Groep, exclusief de over de omzet geheven belastingen en rekening houdend met verleende kortingen. Océ verantwoordt de omzet op het moment dat de waarde van de vergoedingen op betrouwbare wijze kan worden bepaald, het waarschijnlijk is dat toekomstige economische voordelen naar Océ zullen vloeien en voldaan is aan de hieronder beschreven specifieke criteria.

(a) *Verkoop van apparatuur*

Omzetverantwoording vindt plaats op het moment dat zowel de levering aan als de installatie bij de klant heeft plaatsgevonden. Indien het verkoopcontract een acceptatie-clausule bevat, vindt omzetverantwoording plaats op het moment dat de klant de acceptatie bevestigt. Bij verkoop van apparatuur aan een distributeur vindt omzetverantwoording plaats op het moment van levering. Indien Océ de klant een finance lease constructie heeft aangeboden, wordt de omzet bij aanvang van de leaseperiode verantwoord. De netto contante waarde van de leasetermijnen wordt als een vordering opgenomen. Het verschil tussen de nominale waarde en de netto contante waarde van de vordering wordt als ongerealiseerde interest in de balans verantwoord. Ongerealiseerde interest wordt gedurende de looptijd van de lease in de winst- en verliesrekening verantwoord als 'Interest uit finance lease' waarbij de financieringsbaten zodanig aan de leaseperiode worden toegerekend dat sprake is van een constant rendement op de netto-investering.

(b) *Operating leases (getypeerd door Océ als 'Verhuur')*

Lease-overeenkomsten waarbij Océ een substantieel deel van het economische risico verbonden aan het eigendom van de apparatuur behoudt, worden aangemerkt als 'Verhuur'. Omzet uit verhuur wordt lineair over de looptijd van de overeenkomst in de winst- en verliesrekening verantwoord.

(c) *Service*

Service-opbrengsten worden veelal verkregen uit onderhoudscontracten die voor verkochte en verhuurde apparatuur zijn afgesloten en uit business services activiteiten. Omzetverantwoording vindt plaats pro rato over de contractperiode. Indien servicecontracten vooruit gefactureerd zijn, worden deze bedragen in de balans als vooruitontvangen baten onder 'Handelscrediteuren en overige verplichtingen' verantwoord.

(d) *Supplies*

Omzetverantwoording vindt plaats op het moment van levering.

**Onderzoeks- en ontwikkelingskosten**

Onderzoekskosten worden direct ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Ontwikkelingskosten worden geactiveerd indien deze kosten voldoen aan de relevante criteria zoals omschreven onder 'Immateriële vaste activa'.

**Overheidssubsidies** Océ ontvangt ontwikkelingskredieten voor de onderzoeks- en ontwikkelingsprojecten die de Groep uitvoert en subsidies die ten doel hebben om financiële steun te geven. Overheidssubsidies worden niet verantwoord totdat er een redelijke mate van zekerheid bestaat dat Océ zal voldoen aan de gestelde subsidievoorwaarden en dat de subsidies zullen worden ontvangen. Ontwikkelingskredieten voor onderzoeks- en ontwikkelingsprojecten worden in mindering gebracht op de onderzoeks- en ontwikkelingskosten op het moment dat de gerelateerde kosten worden gemaakt. Op deze ontwikkelingskredieten rust een voorwaardelijke terugbetalingsverplichting, die in de toelichting wordt vermeld als een voorwaardelijke verplichting. Op het moment dat een terugbetalingsverplichting onvoorwaardelijk is geworden, wordt een kortlopende terugbetalingsverplichting opgenomen, welke ten laste van de onderzoeks- en ontwikkelingskosten wordt gebracht. Subsidies die ten doel hebben om financiële steun te geven en waaraan toekomstige kosten zijn gerelateerd worden in de winst- en verliesrekening verantwoord in de periode die nodig is om de subsidies te matchen met de kosten die deze subsidies beogen te compenseren.

**Leases** Lease-overeenkomsten waarbij de lessor een substantieel deel van het economische risico verbonden aan het eigendom van een actief behoudt, worden geclassificeerd als operating leases. Betalingen onder een operating lease (na aftrek van eventuele incentives die zijn ontvangen van de lessor) worden lineair over de contractperiode ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

### **Immateriële vaste activa**

#### (a) *Goodwill*

Goodwill vertegenwoordigt het bedrag waarmee de verkrijgingsprijs van een acquisitie de reële waarde van het groepsbelang in de overgenomen netto identificeerbare activa van de overgenomen partij overschrijdt op de acquisitiedatum.

Goodwill voortvloeiende uit de overname van een entiteit die kwalificeert als een groepsmaatschappij is opgenomen onder 'Immateriële vaste activa'. Goodwill voortvloeiende uit de overname van een entiteit die kwalificeert als een geassocieerde deelneming is opgenomen als onderdeel van de post 'Geassocieerde deelnemingen'. Goodwill voortvloeiend uit de acquisitie van groepsmaatschappijen wordt gealloceerd naar kasstroom genererende eenheden om op bijzondere waardeverminderingen te kunnen toetsen. Hierbij vindt allocatie plaats naar die kasstroom genererende eenheden of groep van eenheden waarvan op basis van ervaringen uit het verleden verwacht wordt dat deze voordelen zullen verkrijgen uit de bedrijfscombinatie.

Goodwill wordt jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen, waarbij een bijzondere waardevermindering wordt verantwoord indien en voor zover de boekwaarde van de kasstroom genererende eenheid de realiseerbare waarde overschrijdt. De realiseerbare waarde van een kasstroom genererende eenheid wordt bepaald als zijnde de hoogste van de reële waarde onder vermindering van te maken verkoopkosten en de bedrijfswaarde. Goodwill wordt verantwoord tegen verkrijgingsprijs verminderd met cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Bijzondere waardeverminderingen van goodwill worden niet teruggenomen. Het resultaat bij verkoop van een entiteit wordt bepaald inclusief de boekwaarde van de bij de verkochte entiteit behorende goodwill.

#### (b) *Software*

Gekochte software wordt geactiveerd tegen verkrijgingsprijs inclusief de kosten van ingebruikname van de software. Software wordt afgeschreven volgens de lineaire methode over de geschatte gebruiksduur (3-7 jaar).

Ontwikkelingskosten van software voor intern gebruik worden geactiveerd indien het waarschijnlijk is dat toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen vloeien en indien de kosten op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. De ontwikkelingskosten bestaan uit directe personeelskosten op basis van een uurtarief inclusief een toeslag voor direct toerekenbare overheadkosten en financieringskosten die gemaakt zijn gedurende de ontwikkelingsperiode van kwalificerende activa. Afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode over de geschatte gebruiksduur (3-7 jaar).

#### (c) *Technologie*

Technologie omvat de kosten (of de verkrijgingsprijs) van productontwikkeling, licenties en licentie-overeenkomsten.

Productontwikkelingskosten worden geactiveerd indien zij voldoen aan de gestelde criteria van een apart identificeerbaar project waarvan het waarschijnlijk is dat toekomstige economische voordelen naar Océ zullen vloeien en indien de kosten op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Productontwikkelingskosten bestaan uit directe personeelskosten op basis van een uurtarief inclusief een toeslag voor direct toerekenbare overheadkosten en financieringskosten die gemaakt zijn gedurende de ontwikkelingsperiode van kwalificerende activa. Afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode over de geschatte gebruiksduur (5-10 jaar).

Gekochte licenties en licentie-overeenkomsten worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. Afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode over de geschatte gebruiksduur (5-20 jaar).

(d) *Klantenbestand*

Het klantenbestand wordt gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. Afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode over de geschatte gebruiksduur (5-10 jaar).

(e) *Merken en overige*

Gekochte merken en overige immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. Afschrijving op merken vindt plaats volgens de lineaire methode over de geschatte gebruiksduur (2-10 jaar). De geschatte gebruiksduur van de overige immateriële vaste activa is 5 jaar.

**Duurzame bedrijfsmiddelen** Duurzame bedrijfsmiddelen worden gewaardeerd tegen kostprijs/ verkrijgingsprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van duurzame bedrijfsmiddelen geproduceerd door Océ omvat de direct toerekenbare productiekosten, de productie-overheadkosten en de aan de productie gerelateerde financieringskosten met betrekking tot kwalificerende duurzame bedrijfsmiddelen. De verkrijgingsprijs van duurzame bedrijfsmiddelen aangekocht door Océ omvat de direct aan de aankoop van de duurzame bedrijfsmiddelen toe te rekenen kosten.

De kosten van ontmantelings- en opruimverplichtingen samenhangend met het buitengebruik stellen van de duurzame bedrijfsmiddelen worden geactiveerd als onderdeel van de kostprijs/verkrijgingsprijs van de duurzame bedrijfsmiddelen. Deze kosten worden vervolgens ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht als afschrijving op grond van de geschatte gebruiksduur van het actief of als bijzondere waardevermindering.

Kosten gemaakt na de initiële activering worden opgenomen als een afzonderlijk actief indien het waarschijnlijk is dat toekomstige economische voordelen met betrekking tot het actief naar Océ zullen vloeien en indien de kosten op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

De boekwaarde van vervangen onderdelen wordt gedesinvesteerd. Alle overige reparatie- en onderhoudskosten worden verantwoord in de winst- en verliesrekening in de periode waarin zij zich voordoen.

Op terreinen wordt niet afgeschreven. Afschrijvingen op overige duurzame bedrijfsmiddelen worden berekend volgens de lineaire methode waarbij de verkrijgingsprijs verminderd met de eventuele restwaarde wordt toegerekend aan de geschatte gebruiksduur.

De afschrijving van specifieke gereedschappen voor de productie van apparaten vindt plaats naar rato van het verwachte aantal te produceren eenheden. Bepaalde duurzame bedrijfsmiddelen zijn door Océ van derden geleased. Leases van duurzame bedrijfsmiddelen waarbij een substantieel deel van het economische risico verbonden aan het eigendom zijn overgedragen aan Océ worden geclassificeerd als finance leases en zijn opgenomen onder 'Duurzame bedrijfsmiddelen'. Activa geleased door middel van finance lease-overeenkomsten worden bij aanvang van de lease geactiveerd tegen de laagste van de reële waarde van het geleasede actief en de netto contante waarde van de minimale huurtermijnen. De corresponderende finance lease verplichtingen, verminderd met de financieringslasten, worden opgenomen als 'Leningen'. Activa geleased door middel van finance lease-overeenkomsten worden afgeschreven op basis van de kortste van de leaseperiode en de geschatte gebruiksduur.

De geschatte gebruiksduur van de verschillende categorieën van duurzame bedrijfsmiddelen is:

- | gebouwen: 20 tot 50 jaar;
- | machines en installaties: 3 tot 10 jaar;
- | overige machines en installaties: 3 tot 5 jaar;
- | overige vaste activa: 3 tot 7 jaar.

**Verhuurde apparaten** Verhuurde apparaten worden gewaardeerd tegen kostprijs/verkrijgingsprijs vermeerderd met de kosten om de apparaten bij de gebruiker te doen functioneren en verminderd met de cumulatieve lineaire afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. De geschatte gebruiksduur voor de verschillende typen apparaten varieert van 3 tot 5 jaar.

**Latente belastingen** Latente belastingverplichtingen worden opgenomen voor alle belastbare tijdelijke verschillen tussen de fiscale waardering en de boekwaarden van activa en verplichtingen in de geconsolideerde jaarrekening ('liability' methode).

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor alle verrekenbare tijdelijke verschillen, niet-gecompenseerde fiscale verliezen en ongebruikte fiscale verrekenbare tegoeden, voor zover het waarschijnlijk is dat toekomstige belastbare winsten beschikbaar zullen zijn waarmee deze latente belastingen verrekend kunnen worden.

Latente belastingen worden niet opgenomen indien deze zijn ontstaan als gevolg van de eerste verwerking van een actief of verplichting in een transactie anders dan een bedrijfscombinatie en die op het moment van de transactie geen invloed heeft op zowel de economische als de fiscale winst- en verliesrekening. Ook bij de eerste verantwoording van goodwill wordt geen latente belasting opgenomen. Latente belastingen worden gewaardeerd tegen het belastingpercentage dat naar verwachting van toepassing zal zijn als de betreffende latente belastingvordering wordt gerealiseerd of aan de betreffende latente belastingverplichting wordt voldaan, op basis van belastingpercentages (en de belastingwetgeving) die per balansdatum van kracht zijn of na balansdatum van kracht zullen zijn. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien er een wettelijk afdwingbaar recht bestaat om de belastingvorderingen en belastingverplichtingen met elkaar te mogen verrekenen en wanneer de latente belastingvorderingen betrekking hebben op hetzelfde belastingregime.

**Voor verkoop beschikbare financiële activa** Voor verkoop beschikbare financiële activa zijn niet-afgeleide financiële activa die worden aangemerkt als voor verkoop beschikbaar of die niet kwalificeren voor indeling in één van de andere categorieën van financiële activa onder IAS 39. Voor verkoop beschikbare financiële activa worden opgenomen op de transactiedatum en worden gewaardeerd tegen reële waarde. Winsten of verliezen voortvloeiend uit wijzigingen in de reële waarde van voor verkoop beschikbare financiële activa worden direct in het eigen vermogen verantwoord. Op het moment dat voor verkoop beschikbare financiële activa worden verkocht of onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering, worden de cumulatieve resultaten ten gevolge van veranderingen in de reële waarde in de winst- en verliesrekening verantwoord. Voor verkoop beschikbare financiële activa worden

gerubriceerd als langlopend tenzij het management van plan is deze te verkopen binnen 12 maanden na balansdatum.

**Derivaten en afdekkingstransacties** Derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde. Derivaten worden opgenomen op de transactiedatum. De wijze waarop veranderingen in de reële waarde van derivaten worden verantwoord, is afhankelijk van het feit of het derivaat wordt aangewezen als een afdekkingsinstrument en, indien dit het geval is, de aard van de afgedekte positie. Océ wijst derivaten aan als (a) afdekkingen met betrekking tot de veranderingen in de reële waarde van activa of verplichtingen (reële waarde afdekking) of als (b) afdekkingen van variabiliteit van kasstromen die is toe te rekenen aan een specifiek risico verband houdende met activa of verplichtingen of zeer waarschijnlijke toekomstige transacties (kasstroomafdekking).

Bij het aangaan van afdekkingstransacties wordt de relatie tussen de derivaten en de afgedekte posities gedocumenteerd, evenals de doelstelling en strategie ten aanzien van de afdekkingstransacties. Daarnaast documenteert Océ zowel bij het aangaan van de afdekkingstransacties als op kwartaalbasis (prospectief en retrospectief) of de afdekkingstransacties in hoge mate effectief zijn in het compenseren van het risico van veranderingen in de reële waarde van de afgedekte positie of aan het afgedekte risico toe te rekenen variabiliteit in kasstromen.

De derivaten worden gerubriceerd als langlopend indien de resterende looptijd van de derivaten 12 maanden of meer bedraagt en worden gerubriceerd als kortlopend indien de resterende looptijd van de derivaten minder dan 12 maanden bedraagt.

(a) *Reële waarde afdekking*

Veranderingen in de reële waarde van derivaten die zijn aangewezen en kwalificeren als reële waarde afdekkingen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord gelijktijdig met veranderingen in de reële waarde van de afgedekte activa of verplichtingen verband houdend met het afgedekte risico. Océ past alleen reële waarde afdekking toe op vastrentende leningen. Winsten en verliezen verband houdende met het effectieve deel van interest rate swaps die het risico met betrekking tot vastrentende leningen afdekken zijn in de winst- en verliesrekening verantwoord als

'Financieringslasten'. Winsten en verliezen verband houdende met het ineffectieve deel worden in de winst- en verliesrekening verantwoord als 'Overig resultaat (netto)'. Veranderingen in de reële waarde met betrekking tot het afgedekte renterisico van vastrentende leningen zijn in de winst- en verliesrekening verantwoord als 'Financieringslasten'. Zodra de afdekking niet langer voldoet aan de criteria van hedge accounting, worden de cumulatieve aanpassingen in de boekwaarde van de afgedekte positie waarbij de effectieve rentemethode van toepassing is, afgeschreven ten laste van de winst- en verliesrekening over de resterende looptijd van de afgedekte positie.

(b) *Kasstroomafdekking*

Océ past kasstroomafdekkingen toe voor het afdekken van valutarisico's op toekomstige kasstromen door middel van FX-contracten en voor het afdekken van renterisico's van leningen met variabele rente door middel van interest rate swaps. Winsten en verliezen met betrekking tot het effectieve deel van de derivaten die zijn aangewezen en kwalificeren als kasstroomafdekkingen worden opgenomen in het eigen vermogen onder 'Overige reserves - Hedge reserve'. Het ineffectieve deel wordt direct in de winst- en verliesrekening verantwoord als 'Overig resultaat (netto)'. In het eigen vermogen gecumuleerde resultaten worden naar de winst- en verliesrekening overgeboekt als een herclassificatie-aanpassing in die periode waarin ook de toekomstige transacties worden verantwoord. Indien sprake is van afdekkingen van valutarisico's is dit de post 'Brutomarge', indien sprake is van afdekkingen van renterisico's is dit de post 'Financieringslasten'. Indien een afdekkingsinstrument afloopt of wordt verkocht, of als een afdekking niet meer voldoet aan de criteria voor hedge accounting dan blijven de in het eigen vermogen gecumuleerde resultaten in het eigen vermogen staan en worden deze in de winst- en verliesrekening verantwoord op het moment dat de toekomstige transactie plaatsvindt. Indien een toekomstige transactie naar verwachting niet meer plaats zal vinden, worden de in het eigen vermogen gecumuleerde resultaten direct naar de winst- en verliesrekening overgeboekt als een herclassificatie-aanpassing.

(c) *Derivaten die niet zijn aangewezen of niet kwalificeren voor hedge accounting*

Derivaten die niet zijn aangewezen of niet kwalificeren voor hedge accounting worden gewaardeerd tegen reële waarde met verantwoording van de resultaten in de winst- en verliesrekening.

**Handelsvorderingen en overige vorderingen**

(a) *Handelsvorderingen*

Handelsvorderingen worden initieel opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs waarbij gebruik wordt gemaakt van de 'effectieve rente'-methode, verminderd met een voorziening voor bijzondere waardeverminderingen. Een voorziening voor bijzondere waardeverminderingen voor handelsvorderingen wordt gevormd indien objectieve aanwijzingen bestaan voor mogelijke oninbaarheid volgens de oorspronkelijke verkoopvoorwaarden. Het bedrag van de voorziening is het verschil tussen de boekwaarde van de vordering en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, verdisconteerd op basis van de effectieve rentevoet. De voorziening wordt gevormd ten laste van de winst- en verliesrekening en verantwoord als 'Verkoop- en marketingkosten'.

Onder handelsvorderingen vallen eveneens finance leasevorderingen. Finance leasevorderingen bestaan uit de contante waarde van de door Océ te vorderen lease termijnen en de niet-gegarandeerde restwaarden, verminderd met een voorziening voor bijzondere waardeverminderingen. Het verschil tussen de nominale waarde en de contante waarde van de lease termijnen en de niet-gegarandeerde restwaarden wordt als ongerealiseerde interest verantwoord.

(b) *Overige vorderingen*

Overige vorderingen en vooruitbetalingen worden initieel opgenomen tegen reële waarde en worden vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Accijnzen en belastingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Indien de resterende looptijd korter is dan 12 maanden vindt verantwoording van handelsvorderingen en overige vorderingen plaats als 'Vlottende activa' en indien de looptijd langer is als 'Vaste activa', gewaardeerd tegen contante waarde.

**Voorraden** Voorraden worden gewaardeerd tegen de laagste van de kostprijs of de opbrengstwaarde. De kostprijs wordt bepaald op basis van de 'First-In-First-Out'-methode (FIFO). De kostprijs van voorraden bestaat uit alle inkoopkosten, kosten van conversie en overige kosten die gemaakt zijn om de voorraden in hun huidige staat en op hun huidige locatie te brengen. De voorraden halffabrikaten, reserve-onderdelen en eindproducten worden gewaardeerd tegen de kostprijs, inclusief een toeslag voor indirecte kosten samenhangende met de fabricage en exclusief een toeslag voor financieringskosten. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs bij normale bedrijfsuitoefening, verminderd met de geschatte kosten voor het gereedmaken en de geschatte verkoopkosten.

**Liquide middelen** Liquide middelen bestaan uit kasgeld, direct opeisbare deposito's bij banken, banktegoeden en ontvangen cheques en wissels.

**Vaste activa aangehouden voor verkoop** Vaste activa (of een groep van activa die wordt afgestoten) worden geclassificeerd als vaste activa aangehouden voor verkoop, indien de boekwaarde hoofdzakelijk zal worden gerealiseerd via een verkooptransactie in plaats van door voortgezet gebruik. Vaste activa aangehouden voor verkoop wordt gewaardeerd tegen de laagste van de boekwaarde en de reële waarde verminderd met de verkoopkosten.

**Eigen vermogen** Gewone aandelen en financieringspreferente aandelen worden geclassificeerd als eigen vermogen. Incrementele kosten die direct toerekenbaar zijn aan de uitgifte van nieuwe aandelen worden in het eigen vermogen verantwoord als een vermindering, exclusief belastingen, van de opbrengsten. Ingekochte aandelen worden in mindering gebracht op het eigen vermogen voor het betaalde bedrag, inclusief direct toerekenbare kosten (exclusief belastingen), totdat de aandelen worden ingetrokken of opnieuw worden uitgegeven.

Wanneer ingekochte aandelen opnieuw worden uitgegeven, worden de opbrengsten exclusief toerekenbare incrementele kosten en gerelateerde belastingen opgenomen in het eigen vermogen.

**Op aandelen gebaseerde beloningen** Océ hanteert vier soorten op aandelen gebaseerde beloningsplannen, te weten: (a) aandelen-optieplannen, (b) aandelenplannen die worden uitgekeerd in eigen vermogensinstrumenten dan wel een combinatie van eigen vermogensinstrumenten en geldmiddelen, (c) aandelenplannen die worden uitgekeerd in geldmiddelen en (d) conversie-opties op converteerbare personeelsobligaties.

De reële waarde van de door medewerkers geleverde diensten, in ruil voor toekenning van op aandelen gebaseerde beloningen, wordt als kosten in de winst- en verliesrekening verantwoord gedurende de opbouwperiode. Het totale bedrag dat als kosten wordt verantwoord is bepaald op basis van de reële waarde van de op aandelen gebaseerde beloningsplannen, exclusief het effect van niet-marktgerelateerde prestatievoorwaarden met betrekking tot het in eigen vermogensinstrumenten uit te keren gedeelte van de op aandelen gebaseerde beloningsplannen. De niet-marktgerelateerde prestatievoorwaarden zijn meegenomen in de schatting van het uiteindelijk aantal uit te keren op aandelen gebaseerde beloningen. Per balansdatum wordt de schatting van het uiteindelijk aantal uit te keren op aandelen gebaseerde beloningen herzien. Het effect van deze herziening wordt, indien van toepassing, in de winst- en verliesrekening verantwoord. Tevens wordt het effect van deze herziening, afhankelijk van de wijze van afwikkeling van het op aandelen gebaseerde beloningsplan, in het eigen vermogen dan wel als een verplichting opgenomen. Voor op aandelen gebaseerde beloningsplannen die worden uitgekeerd in geldmiddelen en op aandelen gebaseerde beloningen die worden uitgekeerd in eigen vermogensinstrumenten dan wel in geldmiddelen wordt de verplichting herberekend per balansdatum gedurende de opbouwperiode en voor aandelen-optieplannen tevens gedurende de uitoefenperiode.

(a) *Aandelen-optieplannen*

Aandelen-optieplannen zijn op aandelen gebaseerde beloningen die worden uitgekeerd in eigen vermogensinstrumenten dan wel in geldmiddelen. De reële waarden van de afwikkelingsalternatieven zijn aan elkaar gelijk. Gedurende de periode waarin aan de prestatievoorwaarden moet worden voldaan, wordt een verplichting opgenomen voor de reële waarde van de optie zover de werknemer de diensten heeft geleverd. Per balansdatum wordt de waarde van de verplichting herrekend. Op het moment van uitoefening of afloop wordt de verplichting niet langer in de balans opgenomen. De reële waarde wordt bepaald aan de hand van een binomiaal optiewaarderingsmodel.

(b) *Aandelenplannen die worden uitgekeerd in eigen vermogensinstrumenten dan wel een combinatie van eigen vermogensinstrumenten en geldmiddelen*

Aandelenplannen die worden uitgekeerd in eigen vermogensinstrumenten dan wel een combinatie van eigen vermogensinstrumenten en geldmiddelen zijn op aandelen gebaseerde beloningen. Deelnemers aan een aandelenplan dat uitgekeerd wordt in eigen vermogensinstrumenten dan wel een combinatie van eigen vermogensinstrumenten en geldmiddelen hebben het recht om een gedeelte van het plan in geldmiddelen te ontvangen, om aan hun belastingplicht te voldoen, zonder dat daarbij het recht om het resterende deel van het plan in eigen vermogensinstrumenten te ontvangen verloren gaat. Gezien het hybride karakter van de afwikkeling worden deze plannen gesplitst in een op aandelen gebaseerde beloning uitgekeerd in eigen vermogensinstrumenten (eigen vermogen) en een op aandelen gebaseerde beloning met keuze tussen uitkering in eigen vermogensinstrumenten of in geldmiddelen (verplichting). De omvang van het gedeelte met keuze tussen uitkering in eigen vermogensinstrumenten of in geldmiddelen wordt geschat op basis van de verwachte gemiddelde belastingverplichting.

(c) *Aandelenplannen die worden uitgekeerd in geldmiddelen*

Aandelenplannen die worden uitgekeerd in geldmiddelen zijn op aandelen gebaseerde beloningen die worden gewaardeerd tegen reële waarde en worden verantwoord als een verplichting.

(d) *Conversie-opties op converteerbare personeelsobligaties*

Conversie-opties op converteerbare personeelsobligaties zijn op aandelen gebaseerde beloningen die worden uitgekeerd in geldmiddelen (zie tevens 'Leningen'). De reële waarde van de conversie-opties van converteerbare personeelsobligaties wordt berekend door middel van een binomiaal optiewaarderingsmodel en wordt opgenomen als een verplichting. De conversie-optie op converteerbare personeelsobligaties wordt direct onvoorwaardelijk.

**Leningen** Leningen worden opgenomen tegen reële waarde inclusief direct toerekenbare transactiekosten. Leningen worden vervolgens gewaardeerd op basis van de geamortiseerde kostprijs waarbij gebruik wordt gemaakt van de 'effectieve rente'-methode. Leningen worden opgenomen op de afwikkeldatum. Het bedrag van de leningen wordt aangepast overeenkomstig de veranderingen in de reële waarde (van het afgedekte risico) indien de lening is aangewezen in een reële waarde afdekking. Leningen worden gerubriceerd als kortlopend tenzij de resterende looptijd van de leningen of de resterende looptijd van de kredietlijn waaronder de leningen zijn opgenomen 12 maanden of meer bedraagt.

Océ geeft converteerbare personeelsobligaties uit. Converteerbare personeelsobligaties zijn samengestelde financiële instrumenten bestaande uit een gewone obligatielening en een conversie-optie (zie tevens 'Op aandelen gebaseerde beloningen' op pagina 87). De reële waarde bij aanvang van de obligatielening wordt bepaald aan de hand van de marktrente voor een gelijksoortige niet-converteerbare obligatielening. Vervolgens wordt de obligatielening gedurende de looptijd dan wel tot het moment van volledige conversie, gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, waarbij gebruik wordt gemaakt van de 'effectieve rente'-methode.

**Financieringskosten** Financieringskosten worden als kosten verantwoord in de periode waarin deze kosten worden gemaakt. Financieringskosten die rechtstreeks zijn toe te rekenen aan de verwerving, bouw of productie van een in aanmerking komend actief, een actief dat noodzakelijkerwijs pas na een aanzienlijke tijdsperiode klaar is voor het beoogde gebruik of voor verkoop, worden geactiveerd als onderdeel van de kostprijs van dat actief.



De financieringskosten die in aanmerking komen voor activering zijn die financieringskosten die zouden zijn vermeden indien de uitgaven voor het in aanmerking komende actief niet waren gedaan.

**Pensioenverplichtingen** Groepsmaatschappijen kennen diverse pensioenregelingen. Deze regelingen worden in het algemeen gefinancierd door middel van betalingen aan verzekeringsmaatschappijen of aan stichtingen waar de fondsen ondergebracht zijn. Océ kent zowel toegezegde pensioenregelingen als toegezegde bijdrageregelingen. In het geval van toegezegde bijdrageregelingen betaalt Océ een vaste bijdrage aan een separate entiteit. Océ heeft geen juridische of feitelijke verplichting om additionele bijdragen te betalen indien het fonds onvoldoende middelen bezit om de personeelsbeloningen verband houdende met de door de werknemer verleende huidige dan wel vroegere diensten te betalen. De pensioenbijdragen worden in de winst- en verliesrekening als personeelskosten verantwoord in het jaar waarop zij betrekking hebben.

Een toegezegde pensioenregeling is een pensioenregeling die geen toegezegde bijdrageregeling is.

In een toegezegde pensioenregeling worden de pensioenrechten van een werknemer berekend aan de hand van de zogenaamde 'projected unit credit'-methode. Actuariële winsten en verliezen worden gedurende de verwachte gemiddelde resterende diensttijd van de medewerkers in de winst- en verliesrekening verantwoord voor dat deel dat groter is dan de hoogste van 10% van de waarde van de pensioenverplichtingen en 10% van de reële waarde van de fondsbeleggingen. Wijzigingen in de pensioenregelingen worden direct in de winst- en verliesrekening verantwoord indien zij een onvoorwaardelijk karakter hebben of indien zij het gevolg zijn van een belangrijke wijziging. Berekeningen worden jaarlijks uitgevoerd door gekwalificeerde actuarissen. De in de balans opgenomen verplichting is de contante waarde van de verplichtingen uit hoofde van de toegezegde pensioenregelingen per balansdatum verminderd met de reële waarde van de fondsbeleggingen plus of minus de nog niet verantwoorde actuariële winsten of verliezen en de nog niet verantwoorde pensioenkosten van verstreken diensttijd.

De contante waarde van de verplichtingen uit hoofde van de toegezegde pensioenregelingen worden berekend door de verwachte toekomstige kasstromen te verdisconteren aan de hand van rentepercentages van hoogwaardige ondernemingsobligaties die qua valuta overeenkomen met de valuta waarin de pensioenverplichtingen worden uitbetaald en die qua looptijd de geschatte looptijd van de gerelateerde pensioenverplichtingen benaderen. Het verwacht rendement op de fondsbeleggingen wordt berekend door de som van de reële waarde van de fondsbeleggingen en de gemiddelde pensioenbijdragen van de werkgever en de werknemer minus de verwachte gemiddelde pensioenuitbetalingen en de gemiddelde verwachte risico-uitbetalingen te vermenigvuldigen met het verwachte procentuele rendement op de fondsbeleggingen.

De pensioenkosten van verstreken diensttijd worden direct in de winst- en verliesrekening verantwoord tenzij de wijzigingen in de pensioenregeling afhangen van het voor een bepaalde tijd in dienst blijven van de werknemers (opbouwperiode). In dit geval worden de pensioenkosten van de verstreken diensttijd lineair afgeschreven over de opbouwperiode.

### **Voorzieningen**

- (a) *Overige lange termijn personeelsbeloningen*
- Overige lange termijn personeelsbeloningen zijn onder meer verplichte betalingen bij vertrek, jubileumuitkeringen of andere beloningen die samenhangen met een langdurig dienstverband. De verwachte kosten van deze beloningen worden toegerekend aan de periode van het dienstverband, waarbij dezelfde waarderingmethode wordt gebruikt als voor de toegezegde pensioenregelingen. Actuariële winsten en verliezen die voortvloeien uit ervaringsaanpassingen en veranderende actuariële veronderstellingen, worden direct ten gunste of ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

(b) *Verplichtingen bij beëindiging dienstverband*

Ontslagvergoedingen zijn verschuldigd indien het dienstverband wordt beëindigd vóór de normale pensioendatum of indien een medewerker beslist om in ruil voor deze vergoeding vrijwillig ontslag te nemen. Océ neemt de ontslagvergoedingen op als Océ zich aantoonbaar heeft verbonden tot beëindiging van het dienstverband van huidige werknemers conform een gedetailleerd formeel plan en er geen mogelijkheid bestaat om het plan in te trekken. Tevens neemt Océ ontslagvergoedingen op als het bedrijf zich aantoonbaar heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding als gevolg van een aanbod om vrijwillig ontslag te stimuleren.

Ontslagvergoedingen die pas na 12 maanden na balansdatum betaalbaar zijn, worden gediscoteerd naar de contante waarde.

(c) *Reorganisatie en overige verplichtingen*

Voorzieningen voor reorganisatie en overige verplichtingen worden opgenomen wanneer Océ een juridische of feitelijke verplichting heeft ten gevolge van een gebeurtenis uit het verleden en het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen vereist zal zijn om de verplichting af te wikkelen en indien het bedrag hiervan op betrouwbare wijze kan worden geschat. Voorzieningen worden gewaardeerd op basis van de contante waarde van de uitgaven die naar beste inschatting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. Het disconteringspercentage is gebaseerd op huidige marktomstandigheden waarbij rekening wordt gehouden met de looptijd en het specifieke risico van de verplichting.

**Handelscrediteuren en overige verplichtingen**

Handelscrediteuren en overige verplichtingen worden opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd op basis van de geamortiseerde kostprijs waarbij gebruik wordt gemaakt van de 'effectieve rente'-methode met uitzondering van op aandelen gebaseerde beloningen (verwezen wordt naar de toelichting onder 'Op aandelen gebaseerde beloningen').

**Bijzondere waardeverminderingen van niet-**

**financiële activa** Activa met een onbepaalde levensduur, bijvoorbeeld goodwill, worden niet afgeschreven maar worden jaarlijks getoetst op eventuele bijzondere waardeverminderingen. Activa met een bepaalde levensduur worden wel afgeschreven en worden tevens op bijzondere waardeverminderingen getoetst zodra het door bepaalde gebeurtenissen of veranderingen in omstandigheden duidelijk is dat de boekwaarde wellicht niet realiseerbaar is. Een bijzondere waardevermindering wordt opgenomen voor het bedrag waarmee de boekwaarde van het actief de realiseerbare waarde overschrijdt. De realiseerbare waarde is de hoogste van de directe opbrengstwaarde te verminderen met verkoopkosten en de bedrijfswaarde. Om de bijzondere waardevermindering te bepalen, worden de activa gegroepeerd op het laagste niveau waarop afzonderlijke kasstromen onderscheiden kunnen worden (kasstroom genererende eenheden). Bijzondere waardeverminderingen worden als kosten opgenomen in de winst- en verliesrekening. Niet-financiële activa die een bijzondere waardevermindering hebben ondergaan worden periodiek getoetst om vast te stellen of er sprake is van een toename van de realiseerbare waarde waardoor de bijzondere waardevermindering moet worden teruggenomen. Bijzondere waardeverminderingen van goodwill worden niet teruggenomen.

**Bijzondere waardeverminderingen van financiële activa**

De Groep beoordeelt per balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor een bijzondere waardevermindering van een financieel actief of een groep van financiële activa. Een bijzondere waardevermindering wordt opgenomen voor het bedrag waarmee de boekwaarde van een financieel actief de realiseerbare waarde overschrijdt. Financiële activa die een bijzondere waardevermindering hebben ondergaan worden periodiek getoetst om vast te stellen of er sprake is van een toename van de realiseerbare waarde waardoor de bijzondere waardevermindering moet worden teruggenomen.

Indien bij voor verkoop beschikbare financiële activa de reële waarde significant of aanhoudend lager is dan de verkrijgingsprijs, wordt dit beschouwd als een indicatie voor een bijzondere waardevermindering. Indien dergelijke aanwijzingen aanwezig zijn, wordt de cumulatieve bijzondere waardevermindering (berekend als het verschil tussen de verkrijgingsprijs en de huidige reële waarde verminderd met reeds eerder in de winst- en verliesrekening verantwoorde bijzondere waardeverminderingen) verwijderd uit het eigen vermogen en verantwoord in de winst- en verliesrekening. Bijzondere waardeverminderingen van eigen vermogensinstrumenten aangewezen als voor verkoop beschikbaar die reeds in de winst- en verliesrekening zijn verantwoord worden niet via de winst- en verliesrekening herzien.

**Geconsolideerd kasstroomoverzicht** Het geconsolideerd kasstroomoverzicht wordt opgesteld op basis van de indirecte methode. Kasstromen luidend in vreemde valuta worden omgerekend tegen gemiddelde wisselkoersen. Omrekeningsverschillen worden in het geconsolideerd kasstroomoverzicht separaat opgevoerd. De kasstroom uit investeringsactiviteiten bestaat met name uit (des-)investeringen in duurzame bedrijfsmiddelen en immateriële vaste activa, de verkoop van de finance leaseportefeuille en acquisities voor zover deze met liquide middelen zijn betaald. Acquisities van groepsmaatschappijen worden opgevoerd exclusief de overgenomen liquide middelen.

**Gesegmenteerde informatie** Een bedrijfssegment is een duidelijk te onderscheiden groep van activa of activiteiten die wordt ingezet om producten en/of diensten te leveren en die een van andere bedrijfssegmenten afwijkend risico- en rendementsprofiel heeft. Een geografisch segment is een te onderscheiden groep van activa of activiteiten die wordt ingezet om producten en/of diensten te leveren in een bepaalde economische omgeving die een van andere economische omgevingen afwijkend risico- en rendementsprofiel heeft. Bedrijfssegmentatie is de primaire segmentatiebasis van Océ. De bedrijfssegmentatie is gebaseerd op factoren die van dominante invloed zijn op het rendements- en risicoprofiel van Océ en komt overeen met de organisatorische onderdelen waarover wordt gerapporteerd aan managers op sleutelposities of aan de hoogstgeplaatste functionaris die belangrijke operationele beslissingen neemt.

**Winst per gewoon aandeel toekomend aan aandeelhouders** De winst per gewoon aandeel wordt berekend door de nettowinst toekomend aan de houders van gewone aandelen te delen door het gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen gedurende het jaar. Hierbij worden de ingekochte (gewone) aandelen in mindering gebracht op het aantal uitstaande gewone aandelen. Bij de berekening van de verwaterde winst per aandeel wordt uitgegaan van het gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen en de potentiële toename uit hoofde van conversie van personeelsobligaties en de afwikkeling van op aandelen gebaseerde beloningen (aandelenplannen en aandelen-optieplannen). Anti-verwaterende effecten worden niet in de berekening meegenomen. Ten aanzien van converteerbare personeelsobligaties wordt verondersteld dat deze volledig worden geconverteerd. Tevens wordt een correctie gemaakt op de nettowinst voor de eliminatie van de rentekosten, rekening houdende met het belastingeffect. Ten aanzien van aandelenplannen wordt verondersteld dat alle uitstaande aandelenplannen die uitgekeerd worden in eigen vermogensinstrumenten dan wel een combinatie van eigen vermogensinstrumenten en geldmiddelen onvoorwaardelijk zullen worden en in aandelen worden uitgekeerd. Voor de berekening van de potentiële toename uit hoofde van aandelen-opties wordt uitgegaan van de uitstaande optiewaarde. Dit is het aantal opties vermenigvuldigd met de uitoefenprijs, gedeeld door de gemiddelde koers in het boekjaar. Deze potentiële toename vindt alleen plaats indien de gemiddelde koers hoger is dan de toegekende uitoefenprijs van de opties.

## Nieuwe accounting standaarden

Regelmatig worden door de IASB nieuwe accounting standaarden, aanpassingen in en herzieningen van bestaande standaarden en interpretaties gepubliceerd. Deze nieuwe accounting standaarden, aanpassingen in en herzieningen van bestaande standaarden en interpretaties dienen vervolgens door de Europese Unie te worden aanvaard. In 2009 werden de onderstaande nieuwe standaarden, aanpassingen in en herzieningen van bestaande standaarden en interpretaties dan wel door de IASB gepubliceerd, dan wel op Océ van toepassing:

*Interpretaties die van toepassing zijn op Océ in 2009:*

### **IFRIC 14 'IAS 19 - The Limit on a Defined Benefit Asset, Minimum Funding Requirements and their Interaction'**

IFRIC 14 is van toepassing op jaarperioden die op of na 1 januari 2008 aanvangen. IFRIC 14 geeft verdere invulling aan het beoordelen van de beperking die IAS 19 toekent aan het overschot dat mag worden verantwoord als een vordering. Verder legt IFRIC 14 uit hoe een pensioenvordering of pensioenverplichting kan worden beïnvloed door statutaire of contractuele minimale stortingsvereisten. IFRIC 14 heeft geen effect gehad op de geconsolideerde jaarrekening.

*Interpretaties die niet van toepassing zijn op Océ:*

### **IFRIC 9 en IAS 39 (Aanpassingen) 'Embedded Derivatives'**

De aanpassingen in IFRIC 9 en IAS 39 zijn van toepassing op jaarperioden die op of na 30 juni 2009 eindigen. De aanpassingen in IFRIC 9 en IAS 39 zijn van toepassing op entiteiten die gebruik maken van de reclassificatie-aanpassingen die gedaan zijn in IAS 39 en IFRS 7 'Reclassification of Financial Assets'. De aanpassingen in IAS 39 en IFRS 7 zijn in 2008 van toepassing geworden op Océ. De toepassing van de aanpassingen van IAS 39 en IFRS 7 hebben geen effect gehad op de geconsolideerde jaarrekening. Derhalve zijn de aanpassingen in IFRIC 9 en IAS 39 niet van toepassing op Océ.

### **IFRIC 15 'Agreements for the Construction of Real Estate'**

IFRIC 15 is van toepassing op jaarperioden die op of na 1 januari 2009 aanvangen. IFRIC 15 heeft betrekking op de opbrengsten- en gerelateerde kostenverantwoording van ondernemingen die zelfstandig of via onderaannemers vastgoed ontwikkelen. Océ voert geen vastgoedontwikkeling uit. IFRIC 15 is derhalve niet van toepassing op Océ.

**IFRIC 16 'Hedges of a Net Investment in a Foreign Operation'**

IFRIC 16 is van toepassing op jaarperiodes die op of na 1 oktober 2008 aanvangen. IFRIC 16 biedt ondersteuning bij het onderkennen van valutarisico's die kwalificeren als een afgedekt risico bij een afdekking van een netto-investering in een buitenlandse activiteit. Deze interpretatie biedt tevens ondersteuning bij het bepalen waar er binnen de Groep afdekkingsinstrumenten, die betrekking hebben op de afdekking van een netto-investering in een buitenlandse activiteit, aangehouden kunnen worden om te kwalificeren voor hedge accounting. Océ past geen hedging toe op netto-investeringen in buitenlandse activiteiten. IFRIC 16 is derhalve niet van toepassing op Océ.

*Nieuwe standaarden, aanpassingen, herzieningen en interpretaties die nog niet van toepassing zijn op Océ:*

**IAS 1 (Aanpassing) 'Presentation of Financial Statements'**

De aanpassing van IAS 1 'Presentation of Financial Statements' is van toepassing op verslagperiodes die op of na 1 januari 2009 aanvangen. De aanpassing is gericht op het verbeteren van de mogelijkheden van gebruikers van financiële verslaggeving om de informatie in financiële overzichten te analyseren en te vergelijken. Océ onderzoekt momenteel wat de invloed van deze aanpassing zal zijn op de geconsolideerde jaarrekening.

**IAS 23 (Aanpassing) 'Borrowing Costs'**

De aanpassing van IAS 23 is van toepassing op verslagperiodes die aanvangen op of na 1 januari 2009. De aanpassing vereist dat ondernemingen financieringskosten activeren indien deze direct toerekenbaar zijn aan de verwerving, constructie of productie van een kwalificerend actief (een actief welk een aanzienlijke periode van tijd vereist voordat het gereed is voor verkoop of gebruik) als onderdeel van de kosten van dat actief. Het is niet langer toegestaan om dergelijke financieringskosten direct in de winst- en verliesrekening te verantwoorden. Océ verwacht dat deze aanpassing geen significant effect op de geconsolideerde jaarrekening zal hebben.

**IAS 27 (Herziening) 'Consolidated and Separate Financial Statements'**

IAS 27 (Herzien) is van toepassing op verslagperiodes die op of na 1 juli 2009 aanvangen. IAS 27 (Herzien) vervangt IAS 27 (uitgegeven in 2003) en brengt de vereisten in lijn met de vereisten van US standard SFAS No. 160 'Noncontrolling Interests in Consolidated Financial Statements'. Océ onderzoekt momenteel wat de invloed van deze herziening zal zijn op de geconsolideerde jaarrekening.

**IAS 32 en IAS 1 (Aanpassingen) 'Puttable Financial Instruments and Obligations arising on Liquidation'**

De aanpassingen van IAS 32 en IAS 1 zijn van toepassing op verslagperiodes die aanvangen op of na 1 januari 2009. De aanpassingen vereisen dat financiële instrumenten 'puttable at fair value' en financiële instrumenten die recht geven op uitkeringen bij liquidatie onder bepaalde voorwaarden worden geclassificeerd als eigen vermogen. Océ onderzoekt momenteel wat de invloed van deze aanpassingen zal zijn op de geconsolideerde jaarrekening.

**IAS 32 (Aanpassing) 'Classification of Rights Issues'**

De aanpassing van IAS 32 is van toepassing op jaarperiodes die op of na 1 februari 2010 aanvangen. De aanpassing van IAS 32 adresseert de administratieve verwerking van uitgegeven rechten (rechten, opties of warrants) die in een andere valuta dan de functionele valuta van de uitgever. De aanpassing vereist dat, gegeven het feit dat aan bepaalde voorwaarden is voldaan, deze uitgegeven rechten worden geclassificeerd als eigen vermogen ongeacht de valuta waarin de uitoefenprijs is genoteerd. Océ onderzoekt momenteel wat de invloed van deze aanpassing op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn.

### **IAS 39 (Aanpassing) 'Eligible Hedged Items'**

De aanpassing van IAS 39 is van toepassing op verslagperioden die aanvangen op of na 1 juli 2009. De aanpassing verduidelijkt hoe de principes die bepalen of een risico of een gedeelte van een kasstroom in aanmerking komt voor hedge-accounting dienen te worden toegepast in specifieke situaties. Océ onderzoekt momenteel wat de invloed van deze aanpassing zal zijn op de geconsolideerde jaarrekening.

### **IFRS 1 en IAS 27 (Aanpassingen) 'Cost of an Investment in a Subsidiary, Jointly-controlled Entity or Associate'**

De aanpassingen van IFRS 1 en IAS 27 is van toepassing op verslagperioden die aanvangen op of na 1 januari 2009. Door deze aanpassingen is het toepassen van de kostprijsmethode niet langer verplicht bij het opnemen van investeringen in dochterondernemingen, entiteiten waarover gezamenlijk de zeggenschap wordt uitgeoefend en geassocieerde deelnemingen. Océ onderzoekt momenteel wat de invloed van deze aanpassingen op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn.

### **IFRS 2 (Aanpassing) 'Vesting Conditions and Cancellations'**

De aanpassing van IFRS 2 is van toepassing op verslagperioden die aanvangen op of na 1 januari 2009. De aanpassing verschaft verduidelijking met betrekking tot de definitie van vesting conditions en de behandeling van alle non-vesting conditions. Océ onderzoekt momenteel wat de invloed van deze aanpassing zal zijn op de geconsolideerde jaarrekening.

### **IFRS 2 (Aanpassingen) 'Group Cash-settled Share-based Payment Transactions'**

De aanpassingen in IFRS 2 zijn van toepassing op jaarperioden die op of na 1 januari 2010 aanvangen. De aanpassingen in IFRS 2 zijn nog niet aanvaard door de Europese Unie. De aanpassingen in IFRS 2 verduidelijken de administratieve verwerking van binnen de groep verstrekte op aandelen gebaseerde beloningen die worden uitgekeerd in geldmiddelen. Océ onderzoekt momenteel wat de invloed van deze aanpassingen op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn.

### **IFRS 3 (Herziening) 'Business Combinations'**

IFRS 3 (Herzien) is van toepassing op verslagperioden die aanvangen op of na 1 juli 2009. IFRS 3 (Herzien) vervangt IFRS 3 (uitgegeven in 2004) en brengt de verwerking van bedrijfscombinaties in de financiële verslaggeving in lijn met de US Standard SFAS No. 141 'Business Combinations'. Océ onderzoekt momenteel wat de invloed van deze herziening op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn.

### **IFRS 7 (Aanpassingen) 'Improving Disclosures about Financial Instruments'**

De aanpassingen in IFRS 7 zijn van toepassing op jaarperioden die op of na 1 januari 2009 aanvangen. De aanpassingen introduceren een drielaagse hiërarchie voor toelichtingen met betrekking tot waardering tegen reële waarde en vereisen entiteiten om aanvullende toelichtingen over de relatieve betrouwbaarheid van waarderingen tegen reële waarde. Daarnaast verduidelijken en vergroten de aanpassingen de bestaande vereisten voor de toelichting met betrekking tot liquiditeitsrisico. Océ onderzoekt momenteel wat de invloed van de aanpassingen in IFRS 7 op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn.

### **IFRS 8 'Operating Segments'**

IFRS 8 is van toepassing voor verslagperioden die aanvangen op of na 1 januari 2009. IFRS 8 vervangt IAS 14 'Segment Reporting' en brengt gesegmenteerde informatie in lijn met de vereisten van US Standard SFAS No. 131 'Disclosures about Segments of an Enterprise and Related Information'. Océ onderzoekt momenteel wat de invloed van IFRS 8 op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn.

**IFRS 9 'Financial Instruments'** IFRS 9 is van toepassing op jaarperiodes die op of na 1 januari 2013 aanvangen. IFRS 9 is nog niet aanvaard door de Europese Unie. IFRS 9 adresseert de classificatie en waardering van financiële activa. De publicatie van IFRS 9 vertegenwoordigt de afronding van het eerste gedeelte van het project dat uit drie delen bestaat om IAS 39 'Financial Instruments: Recognition and Measurement' te vervangen. IFRS 9 vergroot de mogelijkheden van beleggers en andere gebruikers van financiële informatie om de administratieve verwerking van financiële activa te begrijpen en vermindert complexiteit. Océ onderzoekt momenteel wat de gevolgen van IFRS 9 op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn.

**IAS 24 (Herziening) 'Related Party Disclosures'**

IAS 24 (Herzien) is van toepassing op jaarperiodes die op of na 1 januari 2011 aanvangen. IAS 24 (Herzien) is nog niet aanvaard door de Europese Unie. De herziene standaard vereenvoudigt de toelichtingsvereisten voor overheidsgerelateerde entiteiten door een gedeeltelijke vrijstelling voor overheidsgerelateerde entiteiten en verduidelijkt de definitie van een verbonden partij. Océ onderzoekt momenteel wat de gevolgen van IAS 24 (Herzien) op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn.

**IFRIC 14 (Aanpassing) 'Prepayments of a Minimum Funding Requirement'**

De aanpassing van IFRIC 14 is van toepassing op jaarperiodes die op of na 1 januari 2011 aanvangen. De aanpassing in IFRIC 14 is nog niet aanvaard door de Europese Unie. De aanpassing heeft betrekking op situaties waarin een entiteit gehouden is aan een minimaal vereiste dekkingsgraad en een vroegtijdige pensioenbetaling verricht om aan de minimaal vereiste dekkingsgraad te voldoen. De aanpassing staat deze entiteiten toe om het voordeel van een dergelijk vroegtijdige betaling als een actief op te nemen. Océ onderzoekt momenteel wat de invloed van de aanpassing in IFRIC 14 op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn.

**IFRIC 17 'Distribution of Non-cash Assets to Owners'**

IFRIC 17 is van toepassing op verslagperiodes die aanvangen op of na 1 juli 2009. IFRIC 17 verschaft richtlijnen over de waardering van uitkeringen van activa anders dan liquide middelen wanneer een entiteit dividend uitkeert aan haar aandeelhouders. Océ onderzoekt momenteel wat de gevolgen van IFRIC 17 op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn.

**IFRIC 18 'Transfers of Assets from Customers'**

IFRIC 18 is van toepassing op overdrachten van activa van klanten ontvangen op of na 1 juli 2009. IFRIC 18 verduidelijkt de vereisten van IFRS voor overeenkomsten waarbij een onderneming van klanten een duurzaam bedrijfsmiddel ontvangt dat door de onderneming moet worden gebruikt om de klant aan te sluiten op een netwerk of om deze voortdurende toegang te geven tot bepaalde diensten of goederen (zoals elektriciteit, gas of water). Océ ontvangt geen duurzame bedrijfsmiddelen van haar klanten om deze aan te sluiten op een netwerk of om deze voortdurende toegang te geven tot bepaalde diensten of goederen. Océ onderzoekt momenteel wat de gevolgen van IFRIC 18 op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn.

**IFRIC 19 'Extinguishing Financial Liabilities With Equity Instruments'**

IFRIC 19 is van toepassing op jaarperiodes die op of na 1 juli 2010 aanvangen. IFRIC 19 is nog niet aanvaard door de Europese Unie. IFRIC 19 verduidelijkt de vereisten van IFRS in het geval dat een entiteit de voorwaarden van een financiële verplichting met crediteuren heronderhandelt waarbij de crediteuren accepteren dat de aandelen van de entiteit of andere eigen vermogensinstrumenten om de financiële verplichting gedeeltelijk of in zijn geheel af te wikkelen. Océ onderzoekt momenteel wat de invloed van IFRIC 19 op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn.

## Financieel risico beleid en vermogensbeheer

**Financiële risico factoren** De activiteiten van de Groep stellen haar bloot aan diverse financiële risico's: marktrisico (valutarisico, renterisico en prijsrisico), kredietrisico, liquiditeits- en vermogensrisico. Vanuit het risicobeleid wordt onderkend dat de financiële markten niet te voorspellen zijn en dat er naar gestreefd dient te worden om de mogelijke negatieve effecten hiervan op de financiële resultaten van de Groep te beperken. De Raad van Bestuur geeft schriftelijke beleidsregels uit voor het totale risicobeleid evenals schriftelijke beleidsregels voor specifieke gebieden zoals valutarisico, renterisico, het gebruik van derivaten en overige financiële instrumenten en het uitzetten van overtollige liquide middelen. De Raad van Bestuur delegeert bevoegdheden en verantwoordelijkheden met betrekking tot de uitvoering van beleid voor valutarisico en renterisico aan commissies waarvan de CFO de voorzitter is. De Raad van Bestuur behoudt hierbij het recht om de door deze commissies genomen beslissingen terug te draaien. Risicomanagement wordt centraal uitgevoerd in nauwe samenwerking met de groepsmaatschappijen. De Groep identificeert, evalueert en dekt bepaalde financiële risico's af en maakt hierbij gebruik van derivaten.

### **Marktrisico**

*Valutarisico* De prijzen die Océ voor producten en diensten aan haar klanten berekent, luiden in de lokale valuta van de klant. De verkooporganisaties maken een zo groot mogelijk deel van de kosten in de lokale valuta. Echter, omdat een substantieel deel van de kosten voortkomend uit productie en ontwikkeling van producten in de Euro-zone wordt gemaakt, ontstaat een valutarisico (transactierisico) met betrekking tot de goederenstromen van de Euro-zone naar landen buiten de Euro-zone. De verplaatsing van een deel van de productie-activiteiten naar Azië heeft de netto omvang van het US dollar valutarisico verminderd, omdat de betaling van de aldaar geproduceerde goederen in US dollars plaatsvindt. De netto kasstromen in valuta's anders dan de euro worden actief beheerst door de valutacommissie in lijn met het beleid voor valutarisico.

Océ past over het algemeen een beleid toe waarbij met name de kasstromen van de US dollar, Japanse yen, Australische dollar en het Pond sterling voor een 12-maands periode op voortschrijdende basis worden ingedekt tot een maximum van 80% van de netto kasstromen.



De valutacommissie komt eenmaal per twee weken bijeen om de marktontwikkelingen van vreemde valuta's en de valutaposities te beoordelen en op basis hiervan te beslissen of de afdekkingsinstrumenten effectief zijn en in lijn liggen met het valutarisicobeleid en verwachte marktontwikkelingen. Indien nodig worden aanvullende afdekkingsmaatregelen genomen.

Leningen tussen groepsmaatschappijen worden verstrekt in de lokale valuta. Hierdoor wordt de Groep blootgesteld aan valutarisico (transactierisico). Het transactierisico voortkomend uit leningen tussen groepsmaatschappijen wordt voor 100% afgedekt.

Indien per 30 november 2009 de euro zou zijn verzwakt met 12% (2008: 16% verzwakt) ten opzichte van belangrijke valuta's voor Océ, waarbij alle overige variabelen constant worden verondersteld, zou het resultaat voor belastingen, evenals in 2008, niet zijn veranderd. De invloed hiervan op het eigen vermogen zou een verlies van € 14 miljoen (2008: € 28 miljoen verlies) in de hedge reserve zijn geweest. Het percentage dat is gebruikt in deze gevoeligheidsanalyse is een 6-maands gewogen gemiddelde van de historische volatiliteiten van de valuta's in relatie tot de euro.

Omrekeningsverschillen (translatierisico) worden niet afgedekt. Dit risico wordt als inherent beschouwd aan de activiteiten van een internationaal bedrijf.

*Renterisico* Renterisico's die binnen de reikwijdte van het renterisicobeleid vallen zijn: 'asset-liability mismatch exposure' en 'financial ratio exposure'.

De 'asset-liability mismatch exposure' wordt getoetst door het verschil in looptijd van de activa en de rentedragende schulden te bepalen. De centrale doelstelling van het renterisicobeleid is om de looptijd van de rentedragende schulden tussen 40% en 80% van de looptijd van de activa te brengen en te behouden. De bovengrens van 80% is gesteld om de variabiliteit in kasstromen uit operationele activiteiten te kunnen opvangen en voldoende ruimte te behouden voor wijzigingen ten aanzien van verwachte rentepercentages.

De renterisico-commissie komt ieder kwartaal bijeen om de uitstaande posities en de afdekkingsinstrumenten voor de euro en de US dollar te beoordelen, omdat deze meer dan 80% van de totale waarde van de activa van Océ vormen. Activa genoteerd in euro (en een groot deel van de activa genoteerd in US dollar) worden gefinancierd door middel van schulden met variabele rentes.

Kasstream renterisico's voortkomend uit de blootstelling aan variabiliteit in toekomstige kasstromen van de variabel rentende financieringsinstrumenten wordt beheerst door gebruik te maken van interest rate swaps waarbij variabele rentes op leningen naar vaste rentes worden gewapped.

Reële waarde renterisico's komen voort uit enkele leningen met vaste rentepercentages. De vaste rentes worden van vast naar variabel gewapped.

Indien per 30 november 2009 de rentepercentages van de euro en US dollar voor alle looptijden 0,27% hoger (2008: 1,55% hoger) zou zijn geweest, waarbij alle overige variabelen constant worden verondersteld, zou het resultaat voor belastingen € 0,5 miljoen hoger zijn geweest (2008: € 2,6 miljoen hoger). De invloed hiervan op het eigen vermogen zou een winst van € 1,5 miljoen (2008: € 12,6 miljoen winst) in de hedge reserve zijn geweest. Het percentage dat is gebruikt in deze gevoeligheidsanalyse is een gewogen gemiddelde van de 30-daagse historische volatiliteiten van de euro en US dollar 2-jaars rentes.

Océ wordt blootgesteld aan 'financial ratio exposure' omdat Océ is overeengekomen te streven naar een zo laag mogelijke rentekosten (netto)/EBITDA ratio. De 'financial ratio exposure' wordt gemeten op geconsolideerd niveau van de Groep. Aan het eind van ieder kwartaal wordt het niveau van de rentedekking gemeten en wordt een analyse gemaakt van de risico's die verband houden met de hoogte en de variabiliteit van de ratio.

*Prijrisico* Océ loopt geen significant risico met betrekking tot het prijrisico van eigen vermogensinstrumenten die geclassificeerd zijn als 'Voor verkoop beschikbare financiële activa'. Océ heeft geen financiële instrumenten waarvan de reële waarde gerelateerd is aan goederenprijzen.

### **Kredietrisico**

Océ heeft geen significante concentraties van kredietrisico's. Beleidslijnen worden gehanteerd om zekerheid te verschaffen dat verkopen plaatsvinden aan klanten met een goede kredietreputatie.

Transacties in deposito's, derivaten en liquide middelen vinden enkel plaats bij financiële instellingen die een S&P kredietbeoordeling hebben van tenminste A- (of het equivalent hiervan uitgegeven door Moody's of Fitch). De Groep hanteert beleidslijnen die de blootstelling aan kredietrisico beperken tot financiële instellingen met een hoge kredietwaardigheid.

### **Liquiditeits- en vermogensrisico**

Prudent liquiditeitsrisicobeheer impliceert het aanhouden van voldoende liquide middelen, het beschikbaar hebben van voldoende financieringsbronnen via gecommitteerde kredietfaciliteiten en het vermogen bezitten om marktposities af te sluiten. Océ stelt zich ten doel flexibiliteit in de financiering te waarborgen door middel van het aanhouden van voldoende gecommitteerde kredietfaciliteiten.

Océ beschikt over € 680,0 miljoen (2008: € 735,3 miljoen) aan kredietfaciliteiten voornamelijk bestaande uit een 'multi-currency revolving' kredietfaciliteit van € 500 miljoen aan Océ N.V. en een kredietfaciliteit van € 150 miljoen aan Océ-Interservices N.V./S.A. De kredietfaciliteiten zijn gecommitteerd bij diverse internationale banken in 2006 en hebben een looptijd tot en met 2011. Per balansdatum is onder deze kredietfaciliteiten € 296,5 miljoen (2008: € 373,9 miljoen) getrokken.

De tabel op pagina 100 toont een overzicht van de contractueel verschuldigde betalingen inclusief rente.

*Financiële convenanten* De leningovereenkomsten bevatten financiële convenanten zijnde een net debt/ EBITDA toets en een EBITDA/rentekosten (netto) toets op niveaus die marktconform zijn voor ondernemingen met een kredietprofiel dat vergelijkbaar is met die van Océ.

Om de uitvoering van het kostenbesparingsprogramma te versnellen en om prudent op te treden ten aanzien van de verslechtering van de marktsectoren in 2008 en 2009 heeft Océ de financiële convenanten in 2009 aangepast. De aanpassing heeft geleid tot wijzigingen in de definitie van EBITDA, de net debt/ EBITDA maximum ratio en de EBITDA/rentekosten (netto) minimum ratio.

Een overzicht van de van toepassing zijnde net debt/ EBITDA maximum ratio en de EBITDA/rentekosten (netto) minimum ratio is hieronder opgenomen:

---

#### **Net debt/EBITDA maximum ratio**

Eerste kwartaal 2009	3,00
Tweede kwartaal 2009	3,25
Derde kwartaal 2009 - eerste kwartaal 2010	3,50
Tweede kwartaal 2010	3,25
Daarna	3,00

---

---

#### **EBITDA/rentekosten (netto) minimum ratio**

Eerste kwartaal 2009	4,00
Tweede kwartaal 2009 - derde kwartaal 2010	3,50
Daarna	4,00

---

Volgens de aangepaste financiële convenanten bedroeg de net debt/EBITDA ratio 1,95 per 30 november 2009 (maximum ratio 3,50) en de EBITDA/rentekosten (netto) ratio 6,44 per 30 november 2009 (minimum ratio 3,50).

Volgens de voormalige financiële convenanten bedroeg de net debt/EBITDA ratio 2,53 per 30 november 2008 (maximum ratio 3,00) en de EBITDA/rentekosten (netto) ratio bedroeg 5,43 per 30 november 2008 (minimum ratio 4,00)

Océ heeft de financiële convenanten niet geschonden in 2009 en 2008.

In de financiële convenanten wordt de net debt gedefinieerd als leningen, minus liquide middelen, plus derivaten, minus correcties en deze bedraagt € 435,2 miljoen per 30 november 2009 (2008: € 581,0 miljoen). EBITDA is gedefinieerd als EBITDA, minus correcties en deze bedraagt € 223,2 miljoen per 30 november 2009 volgens de aangepaste financiële convenanten en € 170,6 miljoen per 30 november 2009 volgens de voormalige financiële convenanten (2008: € 229,7 miljoen). Rentekosten (netto) worden gedefinieerd als financieringslasten, plus financieringsbaten, correcties en bedraagt € 34,7 miljoen per 30 november 2009 (2008: € 42,3 miljoen). EBITDA en rentekosten (netto) worden berekend op 12-maands basis.

De fees die verband houden met de aanpassing van de financiële convenanten in 2009 bedroeg € 11,9 miljoen en is opgenomen in de boekwaarde van de gerelateerde leningen. Deze fees worden geamortiseerd over de gemiddelde resterende looptijd van deze leningen.

In de financiële convenanten is een clausule opgenomen ten aanzien van materiële ongunstige veranderingen (material adverse changes). Materiële ongunstige veranderingen in de financiële convenanten worden gedefinieerd als materiële ongunstige veranderingen in (a) de bedrijfsactiviteiten, financiële positie of de activa van Océ, (b) de mogelijkheid van Océ om aan haar betalingsverplichtingen te voldoen onder enig financieringsdocument, (c) de rechtsgeldigheid of afdwingbaarheid van enig financieringsdocument, of (d) een wezenlijk recht of verhaalsrecht van een financier ten aanzien van een financieringsdocument.

EBITDA van entiteiten die zijn verkregen middels een bedrijfscombinatie worden in de ratioberekeningen van de financiële convenanten meegenomen vanaf de acquisitiedatum. De acquisitiedatum is de datum waarop Océ zeggenschap over de entiteit verkrijgt.

*Vermogensrisicobeheer* Ten aanzien van vermogensbeheer zijn de doelstellingen van de Groep gericht op de waarborging van de continuïteit om rendementen te behalen voor aandeelhouders, voordelen voor andere belanghebbenden te behalen en om via een optimale vermogensstructuur de vermogenskosten te verminderen.

Om de vermogensstructuur te behouden of aan te passen, kan de Groep besluiten om bedragen die in de vorm van dividend worden uitgekeerd aan de aandeelhouders te wijzigen, terugbetalingen van kapitaal aan de aandeelhouders te doen, nieuwe aandelen uit te geven of activa te verkopen om de verplichtingen te verlagen.

In overeenstemming met de financiële convenanten die Océ is overeengekomen beheert de Groep het vermogen op basis van de net debt/EBITDA ratio.

<b>Contractueel verschuldigde betalingen per periode</b>	12 maanden	1-3 jaar	3-5 jaar	meer dan	totaal
Per 30 november 2009	of minder			5 jaar	
x € 1.000					
<i>Uitgaande kasstromen uit financieringsactiviteiten:</i>					
Interest rate swaps	9.358	18.653	177.067	-	205.078
Valuta termijncontracten	588.911	2.993	2.997	25.421	620.322
Leningen	50.856	417.380	50.971	27.731	546.938
<i>Ingaande kasstromen uit financieringsactiviteiten:</i>					
Interest rate swaps	749	1.501	171.003	-	173.253
Valuta termijncontracten	595.297	2.557	2.560	23.877	624.291
<i>Uitgaande kasstromen uit operationele activiteiten:</i>					
Handelscrediteuren en overige verplichtingen*	490.221	5.518	-	-	495.739
<b>Totaal</b>	<b>543.300</b>	<b>440.486</b>	<b>57.472</b>	<b>29.275</b>	<b>1.070.533</b>

<b>Contractueel verschuldigde betalingen per periode</b>	12 maanden	1-3 jaar	3-5 jaar	meer dan	totaal
Per 30 november 2008	of minder			5 jaar	
x € 1.000					
<i>Uitgaande kasstromen uit financieringsactiviteiten:</i>					
Interest rate swaps	15.039	22.020	216.111	-	253.170
Valuta termijncontracten	528.716	3.479	3.489	31.288	566.972
Leningen	54.322	515.428	59.727	31.711	661.188
<i>Ingaande kasstromen uit financieringsactiviteiten:</i>					
Interest rate swaps	10.425	13.063	207.368	-	230.856
Valuta termijncontracten	525.215	2.776	2.783	27.306	558.080
<i>Uitgaande kasstromen uit operationele activiteiten:</i>					
Handelscrediteuren en overige verplichtingen*	557.531	5.073	-	-	562.604
<b>Totaal</b>	<b>619.968</b>	<b>530.161</b>	<b>69.176</b>	<b>35.693</b>	<b>1.254.998</b>

\* De contractueel verschuldigde betalingen betreffende 'Handelscrediteuren en overige verplichtingen' zijn exclusief 'Vooruitontvangen baten' en 'Overlopende passiva' omdat dit geen financiële instrumenten zijn. Verwezen wordt naar de toelichting onder (24).

## Belangrijke schattingen en veronderstellingen

Het opstellen van de jaarrekening vereist dat schattingen en veronderstellingen worden gemaakt door het management met betrekking tot de toekomst. Hierbij maakt het management gebruik van ervaringen uit het verleden om de toekomstige ontwikkelingen zo goed mogelijk in te schatten. De werkelijke uitkomsten zullen per definitie zelden overeenkomen met de door het management gemaakte schattingen en veronderstellingen. De schattingen en veronderstellingen die een aanmerkelijk risico in zich dragen van een materiële aanpassing van de boekwaarde van activa en verplichtingen in het volgend boekjaar, worden onderstaand toegelicht.

### **Bijzondere waardeverminderingen van goodwill**

Océ toetst minimaal één keer per jaar of goodwill bijzondere waardeverminderingen heeft ondergaan, (zie toelichting (9)), waarbij de realiseerbare waarde per kasstroom genererende eenheid vergeleken wordt met de boekwaarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de directe opbrengstwaarde verminderd met de verkoopkosten en de bedrijfs-waarde. De berekening van de realiseerbare waarde bevat schattingen en veronderstellingen met betrekking tot toekomstige opbrengsten, toekomstige kosten, toekomstig werkkapitaal, toekomstige investeringen, gewogen gemiddelde kosten van kapitaalgebruik en toekomstige inflatiepercentages.

**Overige immateriële vaste activa** Immateriële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden gewaardeerd tegen kostprijs/verkrijgingsprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. Afschrijving vindt plaats op basis van de lineaire methode over de geschatte gebruiksduur rekening houdend met eventuele restwaarden. Het management maakt schattingen met betrekking tot de gebruiksduur en de restwaarden en veronderstelt dat de waardevermindering lineair plaatsvindt. De geschatte gebruiksduur van de overige immateriële vaste activa wordt per balansdatum getoetst en waar nodig herzien. Océ toetst jaarlijks of overige immateriële vaste activa bijzondere waardeverminderingen hebben ondergaan, waarbij de realiseerbare waarden van de overige immateriële vaste activa worden vergeleken met de boekwaarden. Bij het bepalen van de realiseerbare waarden van de overige immateriële vaste activa worden schattingen en veronderstellingen gemaakt over de netto contante waarde van toekomstige kasstromen uitgaande van de gebruikswaarde. Hierbij worden tevens schattingen en veronderstellingen gemaakt over de gehanteerde disconteringsvoet voor de berekening van de netto contante waarde.

**Duurzame bedrijfsmiddelen en verhuurde apparaten** Duurzame bedrijfsmiddelen en verhuurde apparaten worden gewaardeerd tegen kostprijs/ verkrijgingsprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. Afschrijving vindt plaats op basis van de lineaire methode over de geschatte gebruiksduur rekening houdend met eventuele restwaarden. Het management maakt schattingen met betrekking tot de gebruiksduur en de restwaarden en veronderstelt dat de waardevermindering lineair plaatsvindt. De restwaarde en geschatte gebruiksduur van de duurzame bedrijfsmiddelen worden per balansdatum getoetst en waar nodig herzien.

**Financiële instrumenten** De reële waarde van financiële instrumenten waarin gehandeld wordt op een actieve markt is gebaseerd op genoteerde marktprijzen per balansdatum. De reële waarde van financiële instrumenten die niet worden verhandeld op een actieve markt worden bepaald met behulp van algemeen aanvaarde waarderingstechnieken. Deze waarderingstechnieken bevatten schattingen en veronderstellingen over termijntarieven, disconteringspercentages gebaseerd op één rentepercentage of op rente-curves die verkregen zijn uit beschikbare marktinformatie per balansdatum. De reële waarde van interest rate swaps wordt berekend als de contante waarde van geschatte toekomstige kasstromen gebaseerd op de rente-curve. De reële waarde van valuta termijncontracten wordt berekend door gebruik te maken van genoteerde termijnkoersen per balansdatum. De nominale waarde verminderd met bijzondere waardeverminderingen van handelsvorderingen en -verplichtingen wordt verondersteld als benadering van de reële waarde. De reële waarde van langlopende financiële verplichtingen is geschat door toekomstige gecontracteerde kasstromen te disconteren tegen de huidige marktrente die voor de Groep voor soortgelijke financiële instrumenten beschikbaar is.

**Op aandelen gebaseerde beloningen** Bij op aandelen gebaseerde beloningen die worden uitgekeerd in eigen vermogensinstrumenten, worden schattingen gemaakt van het uiteindelijk aantal uit te keren eigen vermogensinstrumenten of de waarde hiervan benodigd voor de afwikkeling. De reële waarde van aandelen-opties wordt bepaald door gebruik te maken van optiewaarderingsmodellen. Hierbij gebruikt Océ marktprijzen en worden schattingen en veronderstellingen gemaakt over risicoloze rente, verwacht dividend en verwachte volatiliteit. De reële waarde van toegekende aandelen-opties wordt bepaald door referentie aan hun marktprijzen en eventuele marktgerelateerde prestatievoorwaarden.

**Voorraden** Bij de bepaling van de opbrengstwaarde van voorraden, maakt Océ schattingen van de verkoopprijzen in het kader van de normale bedrijfsvoering, kosten van voltooiing en verkoopkosten. Hierbij worden door Océ schattingen en veronderstellingen gemaakt gebaseerd op huidige marktprijzen, historisch verbruik van de diverse productcategorieën ten opzichte van huidige voorraadniveaus en specifiek onderkende verouderingsrisico's (bijv. einde levensduur van machines, de resterende serviceperiode van deze machines en de invloed van milieuwetgeving).

**Bijzondere waardeverminderingen van handelsvorderingen en finance leasevorderingen** Ter bepaling van de bijzondere waardeverminderingen van handelsvorderingen en finance leasevorderingen maakt Océ schattingen en veronderstellingen gebaseerd op ouderdomsanalyses en specifieke ontwikkelingen met betrekking tot de klanten (bijv. kredietwaardigheid en marktontwikkelingen). De voorziening voor bijzondere waardeverminderingen van handelsvorderingen en finance leasevorderingen wordt periodiek geëvalueerd om de adequaatheid van de voorziening te beoordelen.

**Activering van ontwikkelingskosten** Voor de bepaling van de te activeren ontwikkelingskosten worden schattingen en veronderstellingen gemaakt ten aanzien van de verwachte toekomstige economische voordelen van het actief waarvoor deze ontwikkelingskosten gemaakt zijn. Hierbij worden tevens schattingen en veronderstellingen gemaakt ten aanzien van de interne rentabiliteitseis, het onderscheid tussen onderzoek en ontwikkeling en de geschatte gebruiksduur.

Met ingang van 2009 wordt de aanvang van de activering van ontwikkelingskosten met betrekking tot intern ontwikkeld technologie gematched met de aanvang van investeringen in productindustrialisatie, wat eerder in het ontwikkelingsproces is dan voorheen.

#### **Voorziening voor reorganisatieverplichtingen**

Océ verantwoordt een voorziening voor reorganisatieverplichtingen indien maatregelen genomen zijn voor kostenbesparingen en voor de integratie van een geacquireerde onderneming. Reorganisatieverplichtingen omvatten onder andere schattingen en veronderstellingen met betrekking tot vertrek- en ontslagvergoedingen.

**Belastingen** Océ opereert in vele landen met verschillende wetgevingen. Schattingen zijn noodzakelijk bij het bepalen van de totale latente belastingen. Voor sommige transacties en berekeningen is het tijdens de normale bedrijfsuitoefening onzeker hoe de uiteindelijke belastinguitkomsten zullen zijn. De Groep verantwoordt eventuele additionele belastingverplichtingen op basis van mogelijke belastingcorrecties. Wanneer het definitieve belastingbedrag afwijkt van het verantwoorde bedrag, zal dit verantwoord worden op het moment dat het verschil zich voordoet.

Latente belastingvorderingen worden verantwoord voor zover realisatie daarvan redelijkerwijs wordt verwacht. Hierbij worden schattingen van toekomstige winsten gemaakt per jurisdictie en wordt tevens de periode dat verliescompensatie mogelijk is in aanmerking genomen. In het geval dat de werkelijke resultaten afwijken van deze eerdere schattingen, en afhankelijk van eventuele mogelijk te implementeren belastingstrategieën, kan een aanpassing van de latente belastingvordering plaatsvinden waarbij de financiële positie en de nettowinst kunnen worden beïnvloed.

**Toegezegde pensioenregelingen** Toegezegde pensioenregelingen hebben betrekking op verplichtingen die in de toekomst afgerekend worden. Daar deze verplichtingen over een lange periode ontstaan, is het noodzakelijk om veronderstellingen te maken over dit verloop. Pensioenverplichtingen uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen dienen als kosten te worden verantwoord over het verwachte aantal te maken dienstjaren, waarbij tevens de voorwaarden van het plan en de gemaakte financieringsafspraken in aanmerking dienen te worden genomen. Toegezegde pensioenregelingen maken het noodzakelijk dat veronderstellingen over disconteringspercentage, salarisverhogingen, verwacht rendement op fondsbeleggingen en overlijdensstatistieken worden gemaakt. Externe actuarissen worden regelmatig geraadpleegd over deze veronderstellingen. Wijzigingen in deze veronderstellingen kunnen grote invloed hebben op de toegezegde pensioenverplichtingen. Verwezen wordt naar de toelichting onder (23).

## Categorieën financiële instrumenten

x € 1.000	financiële instrumenten tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening	derivaten/ financiële instrumenten aangewezen als reële waarde afdekkingen	derivaten aangewezen als kasstroom-afdekkingen	leningen en vorderingen tegen geamortiseerde kostprijs	voor verkoop beschikbare financiële activa
Boekwaarden per 30 november, 2009					
<i>Activa:</i>					
Voor verkoop beschikbare financiële activa (16)	-	-	-	-	8.161
Derivaten* (13)	8.145	641	12.480	-	-
Handelsvorderingen en overige vorderingen (14)	-	-	-	720.373	-
Liquide middelen (18)	-	-	-	101.765	-
Financiële instrumenten geclassificeerd als vaste activa aangehouden voor verkoop (19)	-	-	-	2.027	-
	8.145	641	12.480	824.165	8.161
<i>Verplichtingen:</i>					
Leningen** (22)	-	4.538	-	495.060	-
Derivaten* (13)	10.536	-	25.695	-	-
Handelscrediteuren en overige verplichtingen (24)	-	-	-	495.739	-
	10.536	4.538	25.695	990.799	-
Boekwaarden per 30 november, 2008					
<i>Activa:</i>					
Voor verkoop beschikbare financiële activa (16)	-	-	-	-	8.567
Derivaten* (13)	8.069	571	14.035	-	-
Handelsvorderingen en overige vorderingen (14)	-	-	-	877.519	-
Liquide middelen (18)	-	-	-	79.361	-
Financiële instrumenten geclassificeerd als vaste activa aangehouden voor verkoop (19)	-	-	-	3.386	-
	8.069	571	14.035	960.266	8.567
<i>Verplichtingen:</i>					
Leningen** (22)	-	4.538	-	606.563	-
Derivaten* (13)	13.098	-	40.158	-	-
Handelscrediteuren en overige verplichtingen (24)	-	-	-	562.604	-
	13.098	4.538	40.158	1.169.167	-

\* Derivaten worden geclassificeerd als financiële instrumenten tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening, tenzij er sprake is van kasstroomafdekking. Wanneer er sprake is van kasstroomafdekking worden winsten/ verliezen voortkomend uit wijzigingen in de reële waarde tijdelijk verantwoord in de hedge reserve. In de toelichting onder (21) staan de wijzigingen in de hedge reserve vermeld.

\*\* Leningen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, tenzij deze worden aangemerkt als een afgedekt instrument in een reële waarde afdekking. In dat geval wordt het deel van de leningen dat betrekking heeft op het risico dat wordt afgedekt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening. Verwezen wordt naar de toelichting onder (22).



## Gesegmenteerde informatie

Bedrijfs-  
segmentatie

x € miljoen	Digital Document Systems		Wide Format Printing Systems		Océ Business Services		niet gealloceerd		totaal	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Netto-omzet	<b>1.483</b>	1.632	<b>707</b>	850	<b>458</b>	427	-	-	<b>2.648</b>	2.909
Omzet tussen segmenten	<b>48</b>	42	<b>10</b>	12	-	-	-	-	<b>58</b>	54
Bedrijfsresultaat	<b>- 43</b>	- 6	<b>20</b>	41	<b>8</b>	11	-	-	<b>- 15</b>	46
Financieringsbaten en -lasten (netto)									<b>- 37</b>	- 48
Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen	-	-	<b>2</b>	1	-	-	-	-	<b>2</b>	1
Belastingen									<b>3</b>	5
Nettowinst									<b>- 47</b>	4
Geassocieerde deelnemingen	<b>3</b>	1	<b>1</b>	1	-	-	-	-	<b>4</b>	2
Overige activa	<b>1.428</b>	1.615	<b>535</b>	657	<b>127</b>	142	<b>113</b>	133	<b>2.203</b>	2.547
Totaal activa	<b>1.431</b>	1.616	<b>536</b>	658	<b>127</b>	142	<b>113</b>	133	<b>2.207</b>	2.549
Verplichtingen	<b>724</b>	788	<b>272</b>	319	<b>78</b>	65	<b>554</b>	696	<b>1.628</b>	1.868
Eigen vermogen	<b>707</b>	828	<b>264</b>	339	<b>49</b>	77	<b>- 441</b>	- 563	<b>579</b>	681
Investeringen*	<b>117</b>	128	<b>34</b>	39	<b>11</b>	23			<b>162</b>	190
Afschrijving duurzame bedrijfsmiddelen en verhuurde apparaten	<b>- 94</b>	- 106	<b>- 23</b>	- 26	<b>- 11</b>	- 11			<b>- 128</b>	- 143
Afschrijving immateriële vaste activa	<b>- 39</b>	- 31	<b>- 15</b>	- 10	<b>- 2</b>	- 2			<b>- 56</b>	- 43
Bijzondere waardeverminderingen	<b>- 2</b>	- 2	-	- 1	-	-			<b>- 2</b>	- 3

In 2008 heeft Océ de managementstructuur en de interne rapportering gewijzigd. Met ingang van 2008 onderkent Océ drie bedrijfssegmenten. Het bedrijfssegment Océ Business Services is afgescheiden van het bedrijfssegment Digital Document Systems.

\* Netto-investeringen in immateriële vaste activa, duurzame bedrijfsmiddelen en verhuurde apparaten.

<b>Gesegmenteerde informatie</b>		netto-omzet		activa		investerings*	
		2009	2008	2009	2008	2009	2008
x € miljoen							
<i>Geografische segmentatie</i>							
	Verenigde Staten	<b>930</b>	1.066	<b>751</b>	943	<b>34</b>	38
	Nederland	<b>294</b>	310	<b>603</b>	640	<b>77</b>	87
	Duitsland	<b>292</b>	312	<b>300</b>	314	<b>30</b>	33
	Frankrijk	<b>199</b>	201	<b>104</b>	121	<b>5</b>	10
	Verenigd Koninkrijk	<b>172</b>	192	<b>77</b>	106	<b>2</b>	5
	Overige landen Europa	<b>519</b>	579	<b>269</b>	305	<b>9</b>	12
	Landen buiten Europa en de Verenigde Staten	<b>242</b>	249	<b>103</b>	120	<b>5</b>	5
	<b>Totaal</b>	<b>2.648</b>	2.909	<b>2.207</b>	2.549	<b>162</b>	190

\* Netto-investeringen in immateriële vaste activa, duurzame bedrijfsmiddelen en verhuurde apparaten.

<i>Wisselkoersen van de voor Océ belangrijke valuta's</i>		gemiddelde wisselkoers van 1 euro		wisselkoers per balansdatum van 1 euro	
		2009	2008	2009	2008
	Pond sterling	<b>0,89</b>	0,78	<b>0,91</b>	0,84
	US dollar	<b>1,38</b>	1,47	<b>1,51</b>	1,30
	Australische dollar	<b>1,79</b>	1,71	<b>1,64</b>	1,98
	Japanse yen	<b>129,97</b>	153,54	<b>129,76</b>	123,62

<b>(1) Ontwikkeling netto-omzet, kostprijs en brutomarge</b>		netto-omzet		kostprijs		brutomarge	
		2009	2008	2009	2008	2009	2008
x € miljoen							
	Opbrengst uit verkopen	<b>1.014</b>	1.223	<b>- 565</b>	- 672	<b>449</b>	551
	Opbrengst uit business services	<b>458</b>	427	<b>- 385</b>	- 353	<b>73</b>	74
	Opbrengst uit verhuur en service	<b>1.150</b>	1.232	<b>- 732</b>	- 793	<b>418</b>	439
	Interest uit finance lease	<b>26</b>	27	<b>-</b>	-	<b>26</b>	27
	<b>Totaal</b>	<b>2.648</b>	2.909	<b>- 1.682</b>	- 1.818	<b>966</b>	1.091

<b>(2) Kosten</b> <i>gespecificeerd</i> <i>naar soort</i>	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Materiaalkosten	<b>- 770.987</b>	- 881.908	
Personeelskosten <b>(3)</b>	<b>- 1.213.057</b>	- 1.265.809	
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	<b>- 186.399</b>	- 188.680	
Operating leasekosten	<b>- 59.862</b>	- 57.236	
Overige kosten	<b>- 432.727</b>	- 469.312	
<b>Totaal</b>	<b>- 2.663.032</b>	- 2.862.945	

<b>(3) Personeelskosten</b>	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Lonen en salarissen	<b>- 978.646</b>	- 1.047.530	
Sociale lasten	<b>- 184.552</b>	- 184.158	
Pensioenkosten voor <b>(23)</b> :			
toegezegde bijdrageregelingen	<b>- 13.617</b>	- 13.280	
toegezegde pensioenregelingen	<b>- 31.337</b>	- 27.288	
Op aandelen gebaseerde beloningen:			
wijziging in reële waarde van uitstaande op aandelen gebaseerde beloningen <b>(26)</b>	<b>- 4.250</b>	7.720	
afwikkeling van op aandelen gebaseerde beloningen	<b>- 655</b>	- 1.273	
<b>Totaal</b>	<b>- 1.213.057</b>	- 1.265.809	

<b>(4) Onderzoeks- en ontwikkelingskosten</b>	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Onderzoeks- en ontwikkelingskosten	<b>- 178.633</b>	- 230.164	
Terug te betalen ontwikkelingskredieten en per saldo ontvangen subsidies	<b>5.156</b>	1.252	
<b>Totaal</b>	<b>- 173.477</b>	- 228.912	

In 'Onderzoeks- en ontwikkelingskosten' is een bedrag van € 20,3 miljoen aan afschrijvingen op geactiveerde ontwikkelingskosten opgenomen (2008: € 11,9 miljoen).

In 2009 is een bedrag van € 71,5 miljoen aan ontwikkelingskosten geactiveerd (2008: € 35,8 miljoen)

<b>(5) Overig resultaat (netto)</b>	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Verkoop van Océ Document Technologies (ODT)	<b>-</b>	22.956	
Verkoop van Arkwright	<b>231</b>	- 11.380	
<b>Totaal</b>	<b>231</b>	11.576	

In 2008 werd Océ Document Technologies G.m.b.H. (Duitsland) verkocht aan het Amerikaanse bedrijf Captaris Inc. Arkwright, Inc. (Verenigde Staten) en Arkwright Europe B.V. (Nederland) werden in 2008 gedeeltelijk

verkocht aan de Italiaanse Diatec-groep. Als gevolg hiervan heeft Océ in het boekjaar 2008 € 6,5 miljoen aan omrekeningsverschillen ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Verwezen wordt naar de toelichting onder **(21)**.

(6) *Financierings-  
baten en -lasten  
(netto)*

	2009	2008	x € 1.000
Rentekosten	- 42.198	- 51.672	
Beschikbaarheidsprovisie	- 5.307	- 1.192	
Oprenting van gedisconteerde voorzieningen (25)	- 559	- 436	
Valutare resultaten op financieringsactiviteiten (netto)	- 2.501	- 5.633	
Resultaat uit hoofde van reële waarde op financiële instrumenten:			
interest rate swaps: reële waarde afdekking	- 70	- 210	
reële waarde-aanpassing van leningen	70	210	
Overige financieringslasten	- 331	- 235	
Financieringslasten	- 50.896	- 59.168	
Financieringsbaten (rente-opbrengsten)	13.731	11.264	
Totaal	- 37.165	- 47.904	

(7) *Belastingen*

	2009	2008	x € 1.000
Belastingen	- 7.082	- 1.702	
Latente belastingen	10.396	6.738	
Totaal belastingen in winst- en verliesrekening	3.314	5.036	
Belastingen berekend op nominale lokale tarieven	17.310	238	
Onbelaste resultaten	11.459	22.137	
Fiscaal niet-afteikbaar	- 6.268	- 5.350	
Belastingfaciliteiten	-	778	
Aanpassingen met betrekking tot voorgaande jaren	6.320	- 1.679	
Verrekenbare verliezen waarvoor geen latente belastingvorderingen zijn opgenomen	- 24.877	- 9.844	
Minimum belastingen	- 630	- 1.244	
Totaal belastingen in de winst- en verliesrekening	3.314	5.036	

In 2009 heeft Océ de vergelijkende cijfers 2008 betreffende belastingen aangepast. Deze aanpassing heeft geen invloed gehad op de winst- en verliesrekening. Verwezen wordt naar de toelichting onder (15).

De effectieve belastingdruk in 2009 was 6,6% (2008: 395,9%). De gewogen gemiddelde belastingdruk in 2009 was 34,3% (2008: 27,5%).

Océ realiseert een belastingvoordeel (onbelaste resultaten) door gebruik te maken van een Belgische financieringsvennootschap (verkopen van supply centers aan verkoopmaatschappijen via de Belgische

financieringsvennootschap). De onbelaste resultaten zijn met € 11,5 miljoen afgenomen als gevolg van de afname van de omzet en lagere rentepercentages.

Océ heeft gemiddeld een resultaat van € 6,3 miljoen behaald uit de afronding van fiscale audits over voorgaande jaren in enkele jurisdicties.

In Duitsland zijn de in 2009 ontstane verrekenbare verliezen niet opgenomen omdat het niet waarschijnlijk is dat voldoende toekomstige lokale winsten beschikbaar zullen zijn om de verrekenbare verliezen mee te verrekenen.

<b>(8) Winst per gewoon aandeel toekomend aan aandeelhouders</b>	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Nettowinst toekomend aan aandeelhouders	<b>- 48.929</b>	1.968	
Dividend toekomend aan houders van financierings preferente aandelen	<b>- 2.553</b>	- 2.553	
Nettowinst toekomend aan houders van gewone aandelen	<b>- 51.482</b>	- 585	
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen (x 1.000)	<b>84.858</b>	84.786	
Nettowinst per gewoon aandeel (basis)	<b>- 0,61</b>	- 0,01	euro
Nettowinst toekomend aan houders van gewone aandelen	<b>- 51.482</b>	- 585	
Rentekosten converteerbare personeelsobligaties (netto)	<b>anti-verwaterend</b>	anti-verwaterend	
Nettowinst toekomend aan houders van gewone aandelen uitgaande van volledige conversie	<b>- 51.482</b>	- 585	
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen (x 1.000)	<b>84.858</b>	84.786	
Aanpassing voor veronderstelde conversie (x 1.000)	<b>anti-verwaterend</b>	anti-verwaterend	
Aanpassing voor veronderstelde uitoefening van op aandelen gebaseerde beloningen (x 1.000)	<b>anti-verwaterend</b>	753	
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen uitgaande van conversie en uitoefening (x 1.000)	<b>84.858</b>	85.539	
Verwaterde nettowinst per gewoon aandeel	<b>- 0,61</b>	- 0,01	euro

(9) Immateriële x € 1.000  
vaste activa

	goodwill	afzonderlijk en via bedrijfscombinaties verworven				intern ontwikkeld		totaal
		software	technologie	klanten- bestand	merken en overige	software	technologie	
Kostprijs	311.744	44.190	22.226	81.241	36.593	56.432	63.727	616.153
Afschrijvingen en bijzondere waarde- verminderingen	- 631	- 23.295	- 6.760	- 17.758	- 15.359	- 27.413	- 12.586	- 103.802
Boekwaarde per 1 december 2007	311.113	20.895	15.466	63.483	21.234	29.019	51.141	512.351
<i>Mutaties in de boekwaarde in 2008:</i>								
Investerings	-	9.538	-	-	3.397	15.818	35.817	64.570
Desinvesterings	-	- 79	- 6	-	-	-	-	- 85
Netto-investerings	-	9.459	- 6	-	3.397	15.818	35.817	64.485
Reclassificaties	-	339	-	-	- 339	-	-	-
Acquisitie groepsmaatschappijen	-	40	-	12.334	-	-	-	12.374
Verkoop groepsmaatschappijen	-	- 25	- 158	-	-	-	-	- 183
Afschrijvingen	-	- 9.897	- 671	- 10.834	- 3.827	- 5.803	- 11.907	- 42.939
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	- 2.964	-	- 2.964
Wijziging wisselkoersen	39.212	1.310	- 7	7.058	2.413	411	-	50.397
Stand per 30 november 2008	350.325	22.121	14.624	72.041	22.878	36.481	75.051	593.521
Kostprijs	350.968	53.893	22.566	103.876	44.654	71.490	99.544	746.991
Afschrijvingen en bijzondere waarde- verminderingen	- 643	- 31.772	- 7.942	- 31.835	- 21.776	- 35.009	- 24.493	- 153.470
Boekwaarde per 30 november 2008	350.325	22.121	14.624	72.041	22.878	36.481	75.051	593.521
<i>Mutaties in de boekwaarde in 2009:</i>								
Investerings	-	6.054	15	-	1.011	5.059	71.467	83.606
Desinvesterings	- 201	- 87	- 11	-	- 1	- 83	-	- 383
Netto-investerings	- 201	5.967	4	-	1.010	4.976	71.467	83.223
Reclassificaties	-	1.608	-	-	- 1.608	-	-	-
Acquisitie groepsmaatschappijen	-	-	-	3.500	-	-	-	3.500
Afschrijvingen	-	- 10.290	- 893	- 13.092	- 3.944	- 7.323	- 20.330	- 55.872
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	- 2.167	-	-	- 2.167
Wijziging wisselkoersen	- 47.276	- 1.262	- 16	- 7.605	- 2.274	- 405	2	- 58.836
Stand per 30 november 2009	302.848	18.144	13.719	54.844	13.895	33.729	126.190	563.369
Kostprijs	303.491	53.337	22.000	95.402	38.286	65.734	171.013	749.263
Afschrijvingen en bijzondere waarde- verminderingen	- 643	- 35.193	- 8.281	- 40.558	- 24.391	- 32.005	- 44.823	- 185.894
Boekwaarde per 30 november 2009	302.848	18.144	13.719	54.844	13.895	33.729	126.190	563.369

<b>Verantwoording afschrijvingen in de winst- en verliesrekening:</b>	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Kostprijs	<b>- 6.016</b>	- 6.401	
Verkoop- en marketingkosten	<b>- 10.523</b>	- 10.247	
Onderzoeks- en ontwikkelingskosten	<b>- 22.585</b>	- 13.950	
Algemene beheerskosten	<b>- 16.748</b>	- 12.341	
<b>Totaal</b>	<b>- 55.872</b>	- 42.939	

De resterende afschrijvingstermijn van immateriële vaste activa verkregen of ontstaan door de acquisitie van Imagistics International Inc. bedraagt voor software 3 jaar, voor het klantenbestand 6 jaar en voor merken en overige 4 jaar.

Met ingang van 2009 wordt de aanvang van de activering van ontwikkelingskosten met betrekking tot intern ontwikkeld technologie gematched met de aanvang van investeringen in productindustrialisatie, wat eerder in het ontwikkelingsproces is dan voorheen. Dit heeft geresulteerd in € 24,1 miljoen hogere activering van ontwikkelingskosten in 2009 ten opzichte van 2008.

De boekwaarde van intern ontwikkelde immateriële vaste activa waarop nog niet is aangevangen met afschrijvingen per 30 november 2009 bedraagt € 23,3 miljoen voor intern ontwikkelde technologie (2008: € 1,4 miljoen) en € 15,2 miljoen voor intern ontwikkelde software (2008: € 26,7 miljoen).

Océ heeft de goodwill verkregen door acquisities voor de toets op bijzondere waardeverminderingen toegerekend aan 4 kasstroom genererende eenheden (KGE). De 4 kasstroom genererende eenheden zijn:

- | Technical Document Systems
- | Display Graphics Systems
- | Digital Document Systems
- | Océ Business Services

#### **Toerekening van goodwill aan kasstroom genererende eenheden:**

x € 1.000	Technical Document Systems		Display Graphics Systems		Digital Document Systems		Océ Business Services		totaal	
	<b>2009</b>	2008	<b>2009</b>	2008	<b>2009</b>	2008	<b>2009</b>	2008	<b>2009</b>	2008
Verenigde Staten	<b>26.354</b>	30.638	-	-	<b>241.070</b>	280.250	<b>20.917</b>	24.531	<b>288.341</b>	335.419
Canada	-	-	-	-	<b>7.255</b>	7.197	-	-	<b>7.255</b>	7.197
Frankrijk	-	-	<b>938</b>	938	-	-	-	-	<b>938</b>	938
Verenigd Koninkrijk	-	-	-	-	<b>5.446</b>	5.912	-	-	<b>5.446</b>	5.912
Slowakije	<b>443</b>	438	-	-	<b>425</b>	421	-	-	<b>868</b>	859
<b>Totaal</b>	<b>26.797</b>	31.076	<b>938</b>	938	<b>254.196</b>	293.780	<b>20.917</b>	24.531	<b>302.848</b>	350.325

De goodwill is voornamelijk gerelateerd aan de acquisitie van Imagistics International Inc. in 2005.

De realiseerbare waarden zijn gebaseerd op de bedrijfswaarde, waarbij kasstroomprojecties voor 4 jaar worden gebruikt die zijn ontleend aan het op 10 december 2009 door de Raad van Commissarissen goedgekeurde strategisch plan van Océ. Kasstromen zijn voor de 6 daaropvolgende jaren geëxtrapoleerd in verband met de relatief lange levensduur van de producten van Océ.

Het management is van mening dat de extrapolatie voor de 6-jaars periode betrouwbaar kan worden vastgesteld en een betere weerspiegeling geeft van het kasstroom genererend vermogen van Océ.

De gehanteerde groeivoeten zijn gebaseerd op externe bronnen en zijn niet hoger dan de gewogen gemiddelde groeivoeten in de marktomgeving waarin de KGE opereert. De gehanteerde groeivoeten worden hieronder weergegeven.

### De basisveronderstellingen gebruikt voor de bedrijfswaarde berekening per KGE:

in %	Technical Document Systems		Display Graphics Systems		Digital Document Systems		Océ Business Services	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Gewogen gemiddelde omzetgroei 2010 - 2019	1,0	2,2	10,7	13,6	3,4	3,8	3,0	7,7
Eeuwigdurende (perpetual) groeivoet	- 1,5	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Disconteringsvoet vóór belastingen	9,5	8,9	9,5	8,9	9,5	8,9	9,5	8,9

De bovenvermelde veronderstellingen zijn gebruikt voor de analyse per KGE. Met ingang van 2009 wordt de berekening van de disconteringsvoet vóór belastingen direct afgeleid van de berekening van de disconteringsvoet na belastingen 2009. De berekening van de disconteringsvoet vóór belastingen 2008 is dienovereenkomstig aangepast.

Overige veronderstellingen die zijn gebruikt in de kasstroomprojecties zijn:

- | Voordelen uit herstructureringen waartoe de organisatie zich heeft verbonden per 30 november 2009 zijn opgenomen in de kasstroomprojecties;
- | Voordelen uit de realisatie van de reeds aangevangen kostenbesparingen uit hoofde van de corporate excellence programma's zijn opgenomen in de kasstroomprojecties;
- | De relatieve brutomarge is voor alle KGEs constant gehouden op het niveau van 2009.

De berekeningen laten zien dat er geen bijzondere waardeverminderingen hebben plaatsgevonden op de boekwaarden van de kasstroom genererende eenheden.

**Gevoeligheidsanalyse** De goodwill is voornamelijk toegerekend aan de KGE Digital Document Systems. Om die reden is er alleen op de basisveronderstellingen, die zijn gebruikt bij deze KGE, een gevoeligheidsanalyse verricht.

Het verschil tussen de realiseerbare waarde en de boekwaarde is beperkt.

De realiseerbare waarde is gelijk aan de boekwaarde van de KGE Digital Document Systems indien de waarde van de basisveronderstellingen, individueel gezien, als volgt wijzigen:

- | 1,6% lagere gewogen gemiddelde omzetgroei;
- | 75% realisatie van de corporate excellence programma's;
- | 0,4% lagere relatieve brutomarge;
- | 0,4% hogere disconteringsvoet vóór belastingen.



(10) *Duurzame* x € 1.000  
*bedrijfsmiddelen*

	terreinen en gebouwen	machines en installaties	overige machines en installaties	overige vaste activa	in uitvoering en vooruit- betalingen	niet in productie- proces opgenomen	totaal
Kostprijs	325.890	463.373	118.682	331.828	29.721	2.167	1.271.661
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	- 170.641	- 389.559	- 73.946	- 263.973	-	- 209	- 898.328
Boekwaarde per 1 december 2007	155.249	73.814	44.736	67.855	29.721	1.958	373.333
<i>Mutaties in de boekwaarde in 2008:</i>							
Investerings	7.893	13.776	24.796	18.107	11.579	-	76.151
Desinvesteringen	- 69	- 898	- 6.191	- 2.866	-	-	- 10.024
Netto-investeringen	7.824	12.878	18.605	15.241	11.579	-	66.127
Reclassificaties	729	20.527	399	5.175	- 26.787	- 43	-
Acquisitie groepsmaatschappijen	-	14	-	48	1	-	63
Verkoop groepsmaatschappijen	- 4.188	- 4.715	-	- 916	- 352	-	- 10.171
Afschrijvingen	- 9.065	- 26.049	- 21.587	- 23.290	-	- 28	- 80.019
Wijziging wisselkoersen	1.112	406	1.781	1.168	48	64	4.579
Stand per 30 november 2008	151.661	76.875	43.934	65.281	14.210	1.951	353.912
Kostprijs	325.576	412.937	114.706	334.996	14.210	2.173	1.204.598
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	- 173.915	- 336.062	- 70.772	- 269.715	-	- 222	- 850.686
Boekwaarde per 30 november 2008	151.661	76.875	43.934	65.281	14.210	1.951	353.912
<i>Mutaties in de boekwaarde in 2009:</i>							
Investerings	4.217	2.988	24.233	10.331	9.872	197	51.838
Desinvesteringen	- 3.063	- 1.110	- 5.455	- 1.221	- 66	- 1	- 10.916
Netto-investeringen	1.154	1.878	18.778	9.110	9.806	196	40.922
Reclassificaties	1.520	4.951	997	2.544	- 10.012	-	-
Verkoop groepsmaatschappijen	- 172	- 621	-	- 27	- 150	-	- 970
Afschrijvingen	- 9.164	- 20.724	- 19.442	- 20.409	-	- 32	- 69.771
Wijziging wisselkoersen	- 1.910	- 685	- 3.725	- 1.600	- 55	- 79	- 8.054
Stand per 30 november 2009	143.089	61.674	40.542	54.899	13.799	2.036	316.039
Kostprijs	321.641	398.382	107.716	332.153	13.799	2.229	1.175.920
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	- 178.552	- 336.708	- 67.174	- 277.254	-	- 193	- 859.881
Boekwaarde per 30 november 2009	143.089	61.674	40.542	54.899	13.799	2.036	316.039

<b>Verantwoording afschrijvingen in de winst- en verliesrekening:</b>	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Kostprijs	<b>- 37.180</b>	- 45.017	
Verkoop- en marketingkosten	<b>- 18.058</b>	- 19.330	
Onderzoeks- en ontwikkelingskosten	<b>- 9.065</b>	- 11.631	
Algemene beheerskosten	<b>- 5.468</b>	- 4.041	
<b>Totaal</b>	<b>- 69.771</b>	- 80.019	

Leasebetalingen die betrekking hebben op de huur van gebouwen, machines en installaties, bedragen € 59,9 miljoen (2008: € 57,2 miljoen) en zijn verantwoord in de winst- en verliesrekening.

'Overige machines en installaties' betreft machines voor Océ Business Services en voor intern gebruik.

De boekwaarde van 'Duurzame bedrijfsmiddelen' bevat een bedrag van € 7,0 miljoen aan activa die zijn gefinancierd via finance leases (2008: € 6,6 miljoen).

**(11) Verhuurde apparaten**

	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Kostprijs	<b>343.412</b>	334.449	
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	<b>- 233.508</b>	- 226.575	
<b>Boekwaarde per 1 december 2008/2007</b>	<b>109.904</b>	107.874	
<i>Mutaties in de boekwaarde:</i>			
Geplaatst in verhuur	<b>86.080</b>	99.639	
Verkocht uit verhuurbestand	<b>- 48.556</b>	- 40.084	
Afschrijvingen	<b>- 58.589</b>	- 62.758	
Wijziging wisselkoersen	<b>- 6.995</b>	5.233	
<b>Stand per 30 november</b>	<b>81.844</b>	109.904	
Kostprijs	<b>305.059</b>	343.412	
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	<b>- 223.215</b>	- 233.508	
<b>Boekwaarde per 30 november</b>	<b>81.844</b>	109.904	

In de winst- en verliesrekening zijn de afschrijvingen volledig onder 'Kostprijs' opgenomen.

(12) Geassocieerde deelnemingen

	2009	2008	x € 1.000
Stand per 1 december 2008/2007	<b>2.110</b>	2.231	
<i>Mutaties in de boekwaarde:</i>			
Aandeel in resultaat	<b>2.187</b>	617	
Investering/desinvestering	<b>3</b>	- 201	
Dividend	<b>- 211</b>	- 315	
Wijziging wisselkoersen	<b>82</b>	- 222	
Stand per 30 november	<b>4.171</b>	2.110	

In 2009 heeft Océ de bijzondere waardevermindering die in 2004 werd opgenomen voor Heliozid Océ-Reprographic (Cyprus) Ltd. teruggenomen. De terugneming bedraagt € 1,1 miljoen en is verantwoord in 'Aandeel in resultaat'. Aangezien de meest recente jaarrekening van Heliozid Océ-Reprographic (Cyprus) Ltd. (voor het boekjaar eindigend op 31 december 2008) een toereikend eigen vermogen en een positief resultaat laat zien, verwacht Océ toekomstige economische voordelen in de vorm van dividenduitkeringen te ontvangen van Heliozid Océ-Reprographic (Cyprus) Ltd., die zijn gebaseerd op contractuele bepalingen.

Onder 'Geassocieerde deelnemingen' is per 30 november 2009 geen goodwill opgenomen (2008: nihil).

(13) Derivaten

	2009		2008		x € 1.000
	activa	verplichtingen	activa	verplichtingen	
Interest rate swaps	<b>641</b>	<b>24.095</b>	571	22.132	
Valuta termijncontracten	-	<b>3.067</b>	-	6.108	
Cap op financierings preferente aandelen	<b>4.391</b>	-	-	-	
Langlopend gedeelte	<b>5.032</b>	<b>27.162</b>	571	28.240	
Interest rate swaps	-	-	-	142	
Valuta termijncontracten	<b>15.851</b>	<b>9.069</b>	21.361	24.217	
In contracten besloten derivaten	<b>383</b>	-	743	657	
Kortlopend gedeelte	<b>16.234</b>	<b>9.069</b>	22.104	25.016	
Totaal	<b>21.266</b>	<b>36.231</b>	22.675	53.256	

**Interest rate swaps** De hoofdsom van de uitstaande interest rate swaps bedraagt € 170,5 miljoen (2008: € 201,3 miljoen). Op 30 november 2009 varieert de rente van 0,3% tot 1,3% (2008: van 2,5% tot 4,4%). De belangrijkste variabele rentepercentages hebben betrekking op EURIBOR en USD-LIBOR.

**Valuta termijncontracten** De hoofdsommen van valuta termijncontracten per balansdatum zijn als volgt:

- | betreffende toekomstige kasstromen: € 175,5 miljoen (2008: € 234,0 miljoen);
- | betreffende intercompany leningen: € 264,9 miljoen (2008: € 45,9 miljoen);
- | betreffende externe leningen: € 45,1 miljoen (2008: € 50,8 miljoen).

**Cap op converteerbare financierings preferente aandelen** Océ bereikte in 2006 overeenstemming over herziene voorwaarden op de financierings preferente aandelen, die zijn goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 20 april 2006. Op basis van de herziene voorwaarden kan de houder van financierings preferente aandelen deze aandelen converteren in gewone aandelen tegen een prijs van € 18,01 per aandeel op 30 november 2012. De conversie-optie is echter gemaximeerd op 130% van de conversieprijs. Het verschil tussen de werkelijke aandelenkoers en de gemaximeerde prijs wordt verantwoord als een derivaat (cap). De waarde van deze cap wordt berekend op basis van een binomiaal optie-waarderingsmodel.

**In contracten besloten derivaten** Océ sluit inkoop- en verkoopcontracten af in verschillende valuta's. In een aantal gevallen is dit een andere valuta dan de functionele valuta van één der contractpartijen. In deze gevallen wordt het in het contract besloten valuta termijncontract afgesplitst van het hoofdcontract (inkoop- of verkoopcontract).

**Hedge accounting** Océ heeft bepaalde kwalificerende derivaten aangewezen als afdekkingsinstrument voor reële waarde afdekking of voor kasstroomafdekking om de volatiliteit in het resultaat te beheersen. De hoofdsom en reële waarde van interest rate swaps die bedoeld zijn voor reële waarde-afdekking zijn respectievelijk: € 4,5 miljoen (2008: € 4,5 miljoen) en € 0,7 miljoen (2008: € 0,6 miljoen). De reële waarde van de onderliggende leningen bedraagt € 5,2 miljoen (2008: € 5,1 miljoen).

De hoofdsom en reële waarde van derivaten die aangewezen zijn voor kasstroomafdekking zijn als volgt:

- | valuta termijncontracten: € 111,0 miljoen en € 10,9 miljoen (2008: € 164,3 miljoen en - € 4,0 miljoen);
- | interest rate swaps: € 166,0 miljoen en - € 24,1 miljoen (2008: € 192,9 miljoen en - € 22,1 miljoen).

Ten aanzien van derivaten voor kasstroomafdekking voor valutarisico met betrekking tot verwachte transacties, wordt verondersteld dat de onderliggende kasstroom plaatsvindt binnen een periode die varieert tussen 1 en 12 maanden na balansdatum. Van kasstroomafdekkingen van renterisico's wordt verwacht dat de onderliggende kasstroom plaatsvindt op het moment dat de rente verschuldigd is van de leningen met een 3-maands variabele rente. Zie de toelichting onder (22). Voor de mutaties in de hedge reserve wordt verwezen naar de toelichting onder (21).

(14) Handels-  
vorderingen  
en overige  
vorderingen

	2009	2008	x € 1.000
Finance leasevorderingen (netto)	<b>171.054</b>	202.804	
Overige vorderingen	<b>13.435</b>	13.850	
Langlopend gedeelte	<b>184.489</b>	216.654	
Handelsvorderingen (bruto)	<b>453.348</b>	526.916	
Voorziening voor bijzondere waardeverminderingen	<b>- 43.999</b>	- 45.685	
Handelsvorderingen (netto)	<b>409.349</b>	481.231	
Finance leasevorderingen (netto)	<b>72.936</b>	94.840	
Vooruitbetalingen	<b>16.611</b>	20.379	
Accijnzen en belastingen	<b>10.847</b>	13.145	
Overige vorderingen	<b>42.752</b>	71.649	
Kortlopend gedeelte	<b>552.495</b>	681.244	
Totaal	<b>736.984</b>	897.898	

**Voorziening voor bijzondere waarde-  
verminderingen van handelsvorderingen:**

Stand per 1 december 2008/2007	<b>- 45.685</b>	- 46.952	
<i>Mutaties in de boekwaarde:</i>			
Toevoeging aan voorziening	<b>- 18.851</b>	- 16.490	
Afschrijving dubieuze vorderingen	<b>16.770</b>	16.709	
Vrijval	<b>1.740</b>	2.361	
Wijzigingen wisselkoersen	<b>2.027</b>	- 1.313	
Stand per 30 november	<b>- 43.999</b>	- 45.685	

<b>De ouderdom van de handelsvorderingen per 30 november 2009 is als volgt:</b>	bruto	mogelijk oninbaar	voorziening	netto
x € 1.000				
Nog niet vervallen	283.762	16.590	- 1.722	282.040
Minder dan 3 maanden vervallen	113.341	34.885	- 4.128	109.213
3-6 maanden vervallen	14.946	7.254	- 3.757	11.189
Meer dan 6 maanden vervallen	41.299	39.149	- 34.392	6.907
<b>Totaal</b>	<b>453.348</b>	<b>97.878</b>	<b>- 43.999</b>	<b>409.349</b>

<b>De ouderdom van de handelsvorderingen per 30 november 2008 is als volgt:</b>	bruto	mogelijk oninbaar	voorziening	netto
x € 1.000				
Nog niet vervallen	328.754	15.804	- 2.910	325.844
Minder dan 3 maanden vervallen	129.845	43.776	- 4.335	125.510
3-6 maanden vervallen	21.545	8.312	- 3.867	17.678
Meer dan 6 maanden vervallen	46.772	41.965	- 34.573	12.199
<b>Totaal</b>	<b>526.916</b>	<b>109.857</b>	<b>- 45.685</b>	<b>481.231</b>

Er bestaat geen significante concentratie van kredietrisico met betrekking tot handelsvorderingen, omdat Océ een groot aantal klanten heeft die verspreid zijn over diverse landen.

Océ houdt zekerheden op een deel van haar handelsvorderingen en finance leasevorderingen, die het kredietrisico met betrekking tot de handelsvorderingen en overige vorderingen verminderen.

Het geschatte kredietrisico bedraagt per 30 november 2009 € 47,9 miljoen (2008: € 52,8 miljoen).

Het maximale kredietrisico per 30 november 2009 is gelijk aan de totale boekwaarde van de financiële vaste activa die zijn opgenomen in het overzicht 'Categorieën financiële instrumenten' op pagina 104.

'Overige vorderingen' bevat een bedrag ter hoogte van € 34.140 voor een lening verstrekt aan de heer R.L. van Iperen.

'Overige vorderingen' bevat tevens een bedrag voor leningen verstrekt aan personeel ter hoogte van € 197.000 (2008: € 372.000).

De boekwaarde van de handelsvorderingen en overige vorderingen benadert de reële waarde.

<b>Finance leasevorderingen bestaan uit de volgende onderdelen:</b>	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Finance leasevorderingen (bruto)	<b>280.136</b>	347.920	
Ongerealiseerde interest	<b>- 41.938</b>	- 51.847	
Restwaarden	<b>9.647</b>	8.641	
	<b>247.845</b>	304.714	
Voorziening voor bijzondere waardeverminderingen	<b>- 3.855</b>	- 7.070	
Finance leasevorderingen (netto)	<b>243.990</b>	297.644	

**De bruto finance leasevorderingen kunnen in de volgende looptijden ingedeeld worden:**

12 maanden of minder	<b>84.151</b>	110.517
1-5 jaar	<b>186.137</b>	221.099
Meer dan 5 jaar	<b>9.848</b>	16.304
Totaal	<b>280.136</b>	347.920

**De netto finance leasevorderingen kunnen in de volgende looptijden ingedeeld worden:**

12 maanden of minder	<b>72.936</b>	94.840
1-5 jaar	<b>163.203</b>	188.067
Meer dan 5 jaar	<b>7.851</b>	14.737
Totaal	<b>243.990</b>	297.644

**Voorziening voor bijzondere waardeverminderingen van finance leasevorderingen:**

Stand per 1 december 2008/2007	<b>- 7.070</b>	- 4.740
<i>Mutaties in de boekwaarde:</i>		
Toevoeging aan voorziening	<b>- 7.102</b>	- 6.910
Afschrijving dubieuze vorderingen	<b>6.568</b>	1.817
Vrijval	<b>3.372</b>	3.166
Wijzigingen wisselkoersen	<b>377</b>	- 403
Stand per 30 november	<b>- 3.855</b>	- 7.070

Océ hanteert 3 typen van lease-overeenkomsten. Operating lease-overeenkomsten, waarbij de risico's en voordelen verbonden met het eigendom van de apparaten door Océ worden behouden (door Océ getypeerd als 'Verhuur').

Finance lease-overeenkomsten waarbij Océ optreedt als lessor en finance lease-overeenkomsten waarbij derden optreden als lessor. Bij de laatste 2 typen liggen de risico's en voordelen verbonden met het eigendom van de apparaten bij de lessee.

<b>Veranderingen in de latente belastingvorderingen en -verplichtingen zijn als volgt:</b>	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Stand per 1 december 2008/2007	<b>81.482</b>	71.299	
Winst- en verliesrekening	<b>10.396</b>	6.738	
Acquisitie groepsmaatschappijen	<b>- 3.500</b>	-	
Eigen vermogen	<b>- 3.481</b>	5.091	
Wijzigingen wisselkoers	<b>- 2.572</b>	- 1.646	
Stand per 30 november	<b>82.325</b>	81.482	

Als gevolg van de afronding van de eerste administratieve verwerking van de acquisitie van Intersoft S.A.R.L. in 2008 is het saldo van de latente belastingen in 2009 met € 3,5 miljoen afgenomen. Verwezen wordt naar de toelichting onder 'Bedrijfscombinaties' op pagina 138.

Océ heeft de jaarrekening 2009 in lijn gebracht met de vereisten van IAS 12 door belastingen verantwoord in het eigen vermogen (latente belastingen op kasstroomafdekkingen) ter hoogte van € 2,0 miljoen (2008: € 5,5 miljoen) op een aparte regel te tonen. Voorheen was dit bedrag opgenomen in de tijdelijke verschillen. Deze aanpassing heeft geen invloed op de winst- en verliesrekening gehad.

<b>De samenstelling van de latente belastingen (netto) is als volgt:</b>	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Vorderingen wegens verliescompensatie	<b>116.648</b>	76.661	
Tijdelijke verschillen (netto)	<b>25.491</b>	42.832	
Latente belastingen op het eigen vermogen	<b>2.015</b>	5.496	
Niet-verwerkte latente belastingvorderingen	<b>- 54.922</b>	- 32.910	
Voorziening voor belastingrisico's	<b>- 6.907</b>	- 10.597	
Totaal	<b>82.325</b>	81.482	

<b>De samenstelling van de tijdelijke verschillen is als volgt:</b>	<b>2009</b>		2008		x € 1.000
	activa	verplichtingen	activa	verplichtingen	
Immateriële vaste activa	<b>1.463</b>	<b>67.417</b>	1.581	54.104	
Duurzame bedrijfsmiddelen	<b>33.271</b>	<b>7.589</b>	29.913	9.006	
Leasing	<b>172</b>	<b>20.730</b>	70	30.167	
Vlottende activa	<b>29.732</b>	<b>6.095</b>	37.874	5.906	
Langlopende verplichtingen	<b>59.677</b>	<b>472</b>	74.817	201	
Kortlopende verplichtingen	<b>17.260</b>	<b>13.781</b>	-	2.039	
Totaal	<b>141.575</b>	<b>116.084</b>	144.255	101.423	

<b>De vorderingen wegens verliescompensatie vervallen als volgt per:</b>	2010	2011	2012	na 2012	onbeperkt	totaal	x € miljoen
30 november 2008		1,6	0,3	3,4	7,5	63,9	76,7
30 november 2009		0,3	1,4	3,6	7,0	104,3	116,6



(16) Voor verkoop  
beschikbare  
financiële activa

	2009	2008	x € 1.000
Stand per 1 december 2008/2007	<b>8.567</b>	9.300	
<i>Mutaties in de boekwaarde:</i>			
Toevoegingen	<b>155</b>	1.469	
Verkopen	<b>- 599</b>	- 2.088	
Nettowinst/-verlies verwerkt in het eigen vermogen	<b>51</b>	- 189	
Wijziging wisselkoersen verwerkt in het eigen vermogen	<b>- 13</b>	75	
Stand per 30 november	<b>8.161</b>	8.567	
Genoteerde eigen vermogensinstrumenten (Japan)	<b>313</b>	275	
Niet-genoteerde eigen vermogensinstrumenten (landen binnen de Euro-zone)	<b>7.848</b>	8.292	
Totaal	<b>8.161</b>	8.567	

Er hebben in 2009 geen bijzondere waardeverminderingen in 'Voor verkoop beschikbare financiële activa' plaatsgevonden (2008: nihil).

De waardering van niet-genoteerde eigen vermogensinstrumenten is gebaseerd op actuariële berekeningen.

(17) Voorraden

	2009	2008	x € 1.000
Grond- en hulpstoffen	<b>46.479</b>	48.197	
Halfabrikaten en reserve-onderdelen	<b>85.368</b>	118.784	
Eindproducten en handelsvoorraden	<b>134.826</b>	185.833	
Totaal	<b>266.673</b>	352.814	

(18) Liquide  
middelen

	2009	2008	x € 1.000
Kas en bank	<b>49.192</b>	79.361	
Deposito's	<b>52.573</b>	-	
Totaal	<b>101.765</b>	79.361	

Per 30 november 2009 en 2008 was het totaal bedrag van de liquide middelen vrij opneembaar.

De effectieve rente op deposito's was 0,17% per 30 november 2009. Deze deposito's hadden een gemiddelde looptijd van 1,0 dagen.

(19) *Vaste activa  
aangehouden  
voor verkoop*

Als onderdeel van de continue verkoop van de leaseportefeuille worden bepaalde finance leasevorderingen met de onderliggende activa verkocht aan externe financieringsmaatschappijen.

Deze finance leasevorderingen worden verantwoord als vaste activa aangehouden voor verkoop. De verkoop van deze finance leasevorderingen is in december 2009 gerealiseerd.

(20) *Aandelen-  
kapitaal*

	gewone aandelen	prioriteits- aandelen	financierings preferente aandelen	totaal	x € 1.000
Stand per 1 december 2007	43.667	2	10.000	53.669	
Conversie personeelsobligaties	2	-	-	2	
Intrekking prioriteitsaandelen	-	-2	-	-2	
Stand per 30 november 2008	43.669	-	10.000	53.669	
Stand per 30 november 2009	43.669	-	10.000	53.669	

**Maatschappelijk kapitaal** Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 175.000.000 en is verdeeld in:

- | 145.000.000 gewone aandelen van elk € 0,50;
- | 30.000.000 converteerbare cumulatief financierings preferente aandelen van elk € 0,50; en
- | 175.000 cumulatief beschermings preferente aandelen van elk € 500.

Alle geplaatste aandelen zijn volgestort.

<b>Mutatie-overzicht aantal uitstaande aandelen:</b>	stand per 1 december 2008	conversie	inkoop	uitoefening van op aandelen gebaseerde beloningen	stand per 30 november 2009
Gewone aandelen	87.337.108	-	-	-	87.337.108
Ingekochte aandelen	-2.523.808	-	-	58.020	-2.465.788
Gewone aandelen	84.813.300	-	-	58.020	84.871.320
Financierings preferente aandelen	20.000.000	-	-	-	20.000.000

**Gewone aandelen** In het boekjaar steeg het totaal aantal uitstaande gewone aandelen met 58.020 naar 84.871.320 per 30 november 2009. Deze toename werd met name veroorzaakt door de uitoefening van opties van het aandelen-optieplan.

**Converteerbare cumulatief financierings preferente aandelen** In 1996 zijn 5.000.000 financierings preferente aandelen geplaatst bij de Stichting Administratiekantoor Preferente Aandelen Océ (Administratiekantoor), die deze vervolgens uitgegeven heeft als beperkt royeerbare certificaten aan een aantal institutionele beleggers. Als gevolg van aandelensplitsing is het aantal geplaatste financierings preferente aandelen 20.000.000. Vanaf 3 mei 2006 is conversie in gewone aandelen mogelijk met inachtneming van het bepaalde in artikel 41 van de statuten van Océ N.V. Bestuurders van het Administratiekantoor zijn: ir. P.H. Vogtländer (voorzitter), mr. H.G. van Everdingen, prof. dr. J. Klaassen, Drs. R. Pieterse en ir. J.Zuidam.

**Cumulatief beschermings preferente aandelen** Océ N.V. heeft sinds april 1979 een onherroepelijke verplichting om aan de Lodewijk Stichting, op haar eerste verzoek, beschermings preferente aandelen uit te geven. Deze verplichting van Océ gaat, voor zover het de nominale waarde van de aldus uit te geven aandelen betreft, tot een bedrag gelijk aan het totale nominale bedrag van alle gewone en financierings preferente aandelen in het kapitaal van Océ die ten tijde van het verzoek zijn geplaatst, dat verminderd wordt met het totale nominale bedrag van de op dat moment reeds door de Lodewijk Stichting gehouden beschermings preferente aandelen en voorts verminderd wordt met één aandeel. Bestuurders van de Lodewijk Stichting zijn: mr. N.J. Westdijk (voorzitter), ir. S.D. de Bree, prof. mr. M.W. den Boogert en dr. F.J.G.M. Cremers. De Lodewijk Stichting is een van Océ N.V. onafhankelijke rechtspersoon, in de zin van artikel 5:71, lid 1, sub c Wft.

(21) Overige  
reserves

	Wettelijke reserves					
	hedge reserve	beschikbaar voor verkoop	omrekenings- verschillen	overige wettelijke reserves	ingekochte aandelen	totaal
Stand per 1 december 2007	- 1.184	- 313	- 190.647	81.588	- 35.956	- 146.512
Kasstroomafdekking:						
resultaat naar hedge reserve	- 8.441	-	-	-	-	- 8.441
herclassificatie naar winst- en verliesrekening	- 6.433	-	-	-	-	- 6.433
Omrekeningsverschillen:						
groepsmaatschappijen	-	-	30.324	-	-	30.324
geassocieerde deelnemingen	-	-	5	-	-	5
verkoop groepsmaatschappij (herclassificatie naar winst- en verliesrekening)	-	-	6.496	-	-	6.496
Overige mutaties	-	- 114	-	-	-	- 114
Wijzigingen in overige wettelijke reserves	-	-	-	31.825	-	31.825
Totaal verantwoord resultaat	- 14.874	- 114	36.825	31.825	-	53.662
Op aandelen gebaseerde beloningen (26):						
ontvangsten uit herplaatste aandelen	-	-	-	-	980	980
Stand per 30 november 2008	- 16.058	- 427	- 153.822	113.413	- 34.976	- 91.870
Kasstroomafdekking:						
resultaat naar hedge reserve	14.980	-	-	-	-	14.980
herclassificatie naar winst- en verliesrekening	- 4.808	-	-	-	-	- 4.808
Omrekeningsverschillen:						
groepsmaatschappijen	-	-	- 60.762	-	-	- 60.762
geassocieerde deelnemingen	-	-	82	-	-	82
verkoop groepsmaatschappij (herclassificatie naar winst- en verliesrekening)	-	-	- 22	-	-	- 22
Overige mutaties	-	38	-	-	-	38
Wijzigingen in overige wettelijke reserves	-	-	-	49.686	-	49.686
Totaal verantwoord resultaat	10.172	38	- 60.702	49.686	-	- 806
Op aandelen gebaseerde beloningen (26):						
ontvangsten uit herplaatste aandelen	-	-	-	-	728	728
Stand per 30 november 2009	- 5.886	- 389	- 214.524	163.099	- 34.248	- 91.948

Océ N.V. is een onderneming opgericht naar Nederlands recht. Overeenkomstig het Burgerlijk Wetboek moeten voor bepaalde situaties wettelijke reserves gevormd worden.

De hedge reserve, de reserve beschikbaar voor verkoop, de reserve omrekeningsverschillen en overige wettelijke reserves zijn wettelijke reserves die distributies aan aandeelhouders beperken voor zover deze reserves individueel een creditpositie tonen.

De overige wettelijke reserves bestaan uit de niet-uitgekeerde winsten van geassocieerde deelnemingen en geactiveerde ontwikkelingskosten.

De herclassificatie van - € 4,8 miljoen (2008: - € 6,4 miljoen) van de hedge reserve naar de winst- en verliesrekening bestaat uit € 4,5 miljoen koersresultaten opgenomen in 'kostprijs verkopen', en € 0,3 miljoen renteresultaten opgenomen in de 'financieringslasten',

(22) Leningen

	2009	2008	x € 1.000
Converteerbare personeelsobligaties	<b>3.847</b>	5.334	
8,18% halfjaarlijkse USPP lening vervallende in 2011	<b>100.246</b>	118.846	
8,31% halfjaarlijkse USPP lening vervallende in 2013	<b>38.502</b>	44.760	
8,38% halfjaarlijkse USPP lening vervallende in 2016	<b>1.992</b>	2.315	
7,82% halfjaarlijkse USPP lening vervallende in 2016	<b>21.964</b>	23.845	
Trekkingen onder € 500 miljoen faciliteit (2,786% - 3,222%)	<b>183.918</b>	247.931	
Trekkingen onder € 150 miljoen faciliteit (0,790% - 1,980%)	<b>103.333</b>	122.964	
Overige leningen	<b>5.641</b>	4.830	
Finance leaseverplichtingen	<b>4.693</b>	3.644	
<b>Langlopend gedeelte</b>	<b>464.136</b>	574.469	
Converteerbare personeelsobligaties	<b>906</b>	1.213	
Bankkredieten	<b>12.537</b>	10.107	
Overige leningen	<b>18.923</b>	21.137	
Finance leaseverplichtingen	<b>3.096</b>	4.175	
<b>Kortlopend gedeelte</b>	<b>35.462</b>	36.632	
<b>Totaal</b>	<b>499.598</b>	611.101	

Voor een overzicht van de contractuele rente- en aflossingsverplichtingen met betrekking tot leningen wordt verwezen naar de overzichten 'Contractueel verschuldigde betalingen per periode' op pagina 100.

<b>De boekwaarde van de leningen luidt in de volgende valuta's:</b>	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Euro	<b>54.806</b>	75.143	
US dollar	<b>347.972</b>	420.275	
Pond sterling	<b>32.703</b>	30.879	
Overig	<b>64.117</b>	84.804	
Totaal	<b>499.598</b>	611.101	

De reële waarde van de leningen is € 17,2 miljoen hoger dan de boekwaarde (2008: € 22,5 miljoen hoger). De boekwaarde van de leningen is € 0,7 miljoen hoger (2008: € 0,4 miljoen lager)

dan de nominale waarde als gevolg van de administratieve verwerking van reële waarde afdekkingen.

<b>De gemiddelde effectieve rentepercentages zijn als volgt:</b>	<b>2009</b>	2008	in %
Converteerbare personeelsobligaties	<b>3,62</b>	3,88	
Obligaties en overige leningen	<b>4,38</b>	4,49	
Finance leaseverplichtingen	<b>13,23</b>	11,00	

**Converteerbare personeelsobligaties** Werknemers kunnen kiezen voor converteerbare personeelsobligaties bij de jaarlijkse winstdelingsregeling. De looptijd bedraagt 6½ jaar. De gemiddelde conversieprijs is € 11,11 (2008: € 11,48). Verwezen wordt naar de toelichting onder (26).

**Finance leaseverplichtingen** Aflossing van de finance leaseverplichtingen vindt plaats tot en met 2014.

**Leningconvenanten en kredietfaciliteiten** Voor leningconvenanten en kredietfaciliteiten wordt verwezen naar de toelichting op pagina 98 onder 'Liquiditeits- en vermogensrisico'.

(23) Pensioen-  
verplichtingen

	2009	2008	x € 1.000
<b>Balans:</b>			
Toegezegde pensioenregelingen	- 378.602	- 388.730	
<b>Pensioenkosten voor:</b>			
toegezegde bijdrageregelingen	- 13.617	- 13.280	
toegezegde pensioenregelingen	- 31.337	- 27.288	
Totaal	- 44.954	- 40.568	

**Verantwoording pensioenkosten in de winst-  
en verliesrekening:**

Kostprijs	- 20.803	- 19.227
Verkoop- en marketingkosten	- 16.945	- 15.333
Onderzoeks- en ontwikkelingskosten	- 10.149	- 10.017
Algemene beheerskosten*	2.943	4.009
Totaal	- 44.954	- 40.568

\* De algemene beheerskosten 2009 bevatten € 3,7 miljoen (2008: € 4,5 miljoen) aan opbrengsten voortkomend uit inperkingen.

*Toegezegde bijdrageregelingen:*

De af te dragen premies worden verantwoord als 'Toegezegde bijdrageregelingen' onder 'Handelscrediteuren en overige verplichtingen' op het moment dat de verplichting ontstaat.

*Toegezegde pensioenregelingen:*

<b>De gewogen gemiddelde actuariële veronderstellingen zijn:</b>	2009	2008	in %
Disconteringspercentage	4,95	6,68	
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	5,88	6,65	
Verwachte salarisstijging	2,52	2,69	
Verwachte stijging uitkering	1,42	1,64	

<b>De pensioenkosten voor toegezegde pensioen- regelingen die ten laste van de winst- en verliesrekening zijn gebracht zijn als volgt:</b>	2009	2008	x € 1.000
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	- 18.571	- 29.210	
Rentekosten	- 77.260	- 73.986	
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	57.568	70.851	
Amortisatie van actuariële winsten/verliezen	1.407	516	
Wijzigingen/inperkingen/afwikkelingen	5.519	4.541	
Totaal	- 31.337	- 27.288	

<b>De bedragen opgenomen in de balans zijn als volgt bepaald:</b>	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Huidige waarde gefinancierde pensioenverplichtingen	<b>- 1.230.311</b>	- 987.779	
Reële waarde fondsbeleggingen	<b>986.343</b>	880.993	
Overschot/tekort	<b>- 243.968</b>	- 106.786	
Huidige waarde niet-gefinancierde pensioenverplichtingen	<b>- 243.289</b>	- 210.474	
Fondsstatus	<b>- 487.257</b>	- 317.260	
Nog niet verantwoorde actuariële winsten/verliezen	<b>108.663</b>	- 71.453	
Nog niet verantwoorde pensioenkosten voor verstreken diensttijd	<b>- 8</b>	- 17	
Pensioenverplichtingen in de balans per 30 november	<b>- 378.602</b>	- 388.730	

#### **Wijzigingen in pensioenverplichtingen:**

Pensioenverplichtingen per 1 december 2008/2007	<b>- 1.198.253</b>	- 1.391.603
Aan het jaar toegerekende pensioenkosten	<b>- 18.571</b>	- 29.210
Rentekosten	<b>- 77.260</b>	- 73.986
Bijdragen werknemers	<b>- 12.897</b>	- 13.547
Actuariële winsten/verliezen	<b>- 253.269</b>	233.675
Wijzigingen/inperkingen	<b>997</b>	- 5.562
Verkoop groepsmaatschappijen	-	11.325
Afwikkelingen	<b>1.291</b>	7.406
Betaalde vergoedingen	<b>57.022</b>	53.214
Omrekeningsverschillen	<b>27.340</b>	10.035
Pensioenverplichtingen per 30 november	<b>- 1.473.600</b>	- 1.198.253

#### **Wijzigingen in fondsbeleggingen:**

Reële waarde fondsbeleggingen per 1 december 2008/2007	<b>880.993</b>	1.139.040
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	<b>57.568</b>	70.851
Actuariële winsten/verliezen	<b>72.248</b>	- 316.059
Bijdragen werkgever	<b>40.731</b>	43.222
Bijdragen werknemers	<b>12.897</b>	13.547
Wijzigingen/inperkingen/afwikkelingen	<b>906</b>	- 7.406
Betaalde vergoedingen	<b>- 57.022</b>	- 53.214
Omrekeningsverschillen	<b>- 21.978</b>	- 8.988
Reële waarde fondsbeleggingen per 30 november	<b>986.343</b>	880.993



<b>Samenstelling van de fondsbeleggingen:</b>	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Eigen vermogensinstrumenten	<b>393.603</b>	437.348	
Vastrentende beleggingen	<b>511.576</b>	364.103	
Onroerend goed	<b>67.337</b>	22.328	
Overig	<b>13.827</b>	57.214	
Reële waarde fondsbeleggingen per 30 november	<b>986.343</b>	880.993	

De verwachte bijdragen van de werkgever aan toegezegde pensioenregelingen in 2010 bedraagt € 44,5 miljoen (realisatie 2009: € 40,7 miljoen).

<b>Gefinancierde en niet-gefinancierde pensioenverplichtingen:</b>	<b>2009</b>	2008	2007	2006	2005
x € 1.000					
Huidige waarde gefinancierde pensioenverplichtingen	<b>- 1.230.311</b>	- 987.779	- 1.154.201	- 1.289.549	- 1.288.620
Reële waarde fondsbeleggingen	<b>986.343</b>	880.993	1.139.040	1.149.417	1.077.013
Overschot/tekort	<b>- 243.968</b>	- 106.786	- 15.161	- 140.132	- 211.607
Ervaringsaanpassingen pensioenverplichtingen	<b>13.939</b>	- 9.494	40.043	-	-
Ervaringsaanpassingen fondsbeleggingen	<b>72.248</b>	- 316.059	- 64.405	9.786	76.938

IAS 19 vereist dat een 5-jaars overzicht wordt gepresenteerd van de ervaringsaanpassingen op de pensioenverplichtingen.

Océ heeft de benodigde informatie niet beschikbaar om de ervaringsaanpassingen op de pensioenverplichtingen in 2006 en 2005 te bepalen.

**(24) Handelscrediteuren en overige verplichtingen**

	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Handelscrediteuren	<b>207.554</b>	263.841	
Wissels	<b>8.435</b>	12.595	
Overige belastingen en sociale premies	<b>69.651</b>	72.890	
Financierings preferent dividend	<b>3.137</b>	2.553	
Toegezegde bijdrageregelingen	<b>5.888</b>	3.893	
Lonen, salarissen en sociale lasten	<b>153.231</b>	151.217	
Op aandelen gebaseerde beloningen (26)	<b>4.370</b>	238	
Vooruitontvangen baten	<b>58.714</b>	60.544	
Overige schulden	<b>43.473</b>	55.377	
Overlopende passiva	<b>62.403</b>	78.358	
Totaal	<b>616.856</b>	701.506	
Verminderd met het langlopend gedeelte	<b>5.518</b>	5.073	
Kortlopend gedeelte	<b>611.338</b>	696.433	

De boekwaarde van de handelscrediteuren en overige verplichtingen benadert de reële waarde.

**(25) Voorzieningen**

x € 1.000	overige lange termijn personeels- beloningen	verplichtingen bij beëindiging dienstverband	reorganisatie- verplichtingen	overige verplichtingen	totaal
Stand per 1 december 2008	28.761	11.332	12.002	12.022	64.117
Toevoeging ten laste van winst- en verlies- rekening	2.014	4.534	62.001	7.869	76.418
Vrijval naar winst- en verliesrekening	- 580	- 865	- 593	- 2.019	- 4.057
Onttrekkingen	- 3.805	- 6.723	- 44.293	- 5.353	- 60.174
Oprenting gediscoteerde voorzieningen	556	-	-	3	559
Wijziging wisselkoersen	115	22	- 97	421	461
Stand per 30 november 2009	27.061	8.300	29.020	12.943	77.324
Langlopend gedeelte	23.842	5.006	3.202	6.473	38.523
Kortlopend gedeelte	3.219	3.294	25.818	6.470	38.801
Totaal	27.061	8.300	29.020	12.943	77.324

**Overige lange termijn personeelsbeloningen**

betreffen verplichte betalingen aan werknemers bij vertrek, jubileumuitkeringen en andere beloningen die samenhangen met een langdurig dienstverband.

**Verplichtingen bij beëindiging dienstverband**

betreffen voornamelijk een vervroegd uitredingsprogramma in Duitsland ('Altersteilzeit'). Deze regeling wordt gebruikt om werknemers van een bepaalde leeftijdscategorie te stimuleren om over te schakelen van een (voltijd of deeltijd) dienstverband naar een pensionering vóór de wettelijke pensioenleeftijd.

**Reorganisatieverplichtingen** hebben voornamelijk betrekking op de in 2008 geïnitieerde maatregelen om een verdere kostenreductie te realiseren.

De totale reorganisatiekosten in 2009 van € 67,4 miljoen zijn voor € 62,0 miljoen opgenomen in de reorganisatieverplichtingen, voor € 4,5 miljoen in de verplichtingen bij beëindiging dienstverband en voor € 0,9 miljoen in de overige verplichtingen.

**Overige verplichtingen** hebben onder andere betrekking op rechtszaken, garantieverplichtingen en verlieslatende contracten met betrekking tot gebouwen.

(26) *Op aandelen gebaseerde beloningen*

x € 1.000

	verrekening	reële waarde op 30 november 2008	verrekening via eigen vermogen	totale kosten verantwoord in de winst- en verliesrekening	reële waarde op 30 november 2009
Aandelen- optieplannen	in eigen vermogensinstrumenten of in geldmiddelen	22	-	2.887	2.909
Aandelenplannen	in eigen vermogensinstrumenten of in geldmiddelen	201	-	334	535
Call-opties op converteerbare personeelsobligaties	in geldmiddelen	15	-	911	926
		238	-	4.132	4.370
Aandelenplannen	in eigen vermogensinstrumenten	1.256	- 801	118	573
Totaal		1.494	- 801	4.250	4.943

Als stimulans om de doelstellingen van Océ over een langere periode te realiseren en om de betrokkenheid met het bedrijf te bevorderen, worden verschillende op aandelen gebaseerde beloningsregelingen gehanteerd, welke worden toegekend aan een beperkte groep van hoger management.

De totale verplichting uit hoofde van op aandelen gebaseerde beloningen bedroeg op 30 november 2009 € 4,4 miljoen (2008: € 0,2 miljoen). De totale intrinsieke waarde van de aandelen-optieplannen was nihil per 30 november 2009 (2008: nihil).

**Call-opties op converteerbare personeelsobligaties** De converteerbare personeelsobligaties bevatten het recht om de obligatielening om te zetten in (de waarde van) gewone aandelen. Doordat omzetting in geldmiddelen van toepassing is, wordt de call-optie op de converteerbare personeelsobligaties als een verplichting opgenomen, waarbij voor de waardebepaling een binomiaal optiewaarderingsmodel gebruikt wordt.

**Aandelen-optieplannen** Tot en met het boekjaar 2005 kende Océ een aandelen-optieregeling waarbij voorwaardelijke en onvoorwaardelijke optierechten en/of Share Appreciation Rights (SAR's) werden toegekend op gewone aandelen aan een groep

daarvoor in aanmerking komende medewerkers. De aandelen-optieplannen hadden een gemiddelde opbouwperiode van 2½ jaar en een uitoefenperiode van 6 jaar. Gedurende de uitoefenperiode hebben de werknemers een call-optie (Amerikaans) op gewone aandelen Océ. De reële waarde van dit aandelen-optieplan wordt berekend door middel van een binomiaal optiewaarderingsmodel. De gehanteerde aandelenkoers was € 8,59 (2008: € 3,46) en de gemiddelde resterende looptijd van de opties was 2,8 jaar. De verwachte volatiliteit van 65,0% (2008: 38,6%) is ontleend aan de historische volatiliteit gemeten over een equivalente periode in het verleden ten opzichte van de berekeningsdatum. Het verwachte dividend is gesteld op nihil (2008: € 0,64 per aandeel). De risicovrije rente is gebaseerd op de 'Marginal Lending Facility' van de Europese Centrale Bank (1,75%). Op basis van historische data wordt verwacht dat werknemers gemiddeld hun optie vervroegd zullen uitoefenen indien de koers van het aandeel 39% hoger is dan de uitoefenprijs.

De tabel hieronder geeft een overzicht van de rechten die onder dit aandelen-optieplan zijn toegekend.

aandelen-optieplan van jaar	aantal toegekende opties	uitoefenprijs in euro	uitstaand per 30 november 2008	vervallen of verlopen	uitgeoefend	uitstaand per 30 november 2009	vervaldatum
<i>Uitoefenbaar</i> 2002	716.000	9,77 - 13,19	163.500	- 60.000	-	103.500	28 november 2010
2003	793.000	10,75 - 14,51	303.500	- 13.000	-	290.500	27 november 2010/2011
2004	1.138.500	12,21 - 12,30	523.800	- 33.000	-	490.800	26 november 2011/2012
2005	1.015.000	11,25 - 12,01	809.334	- 80.334	-	729.000	30 november 2012/2013
<b>Totaal</b>	<b>3.662.500</b>		<b>1.800.134</b>	<b>- 186.334</b>	<b>-</b>	<b>1.613.800</b>	
Gemiddelde uitoefenprijs per aandeel in euro			11,35	10,91	-	11,40	

*Reglementering* Deelname aan de Océ aandelen-optieplannen is gereguleerd ter voorkoming van misbruik van voorwetenschap. Het is de deelnemers verboden te handelen in Océ-opties aan de Euronext Optiebeurs te Amsterdam en de hun verleende opties te vervreemden of te verpanden. Deelnemers dienen de uitoefening van hun opties over te dragen aan een onafhankelijke, door de vennootschap aangewezen Trustee, die deze uitoefening zal verrichten volgens door de deelnemers gegeven instructies. De deelnemer kan deze instructies slechts geven indien hij niet over voorwetenschap beschikt gedurende de daarvoor aangewezen periodes. Een aangewezen periode is een periode van maximaal 9 beursdagen na publicatie van de kwartaalresultaten.

*Totaal aantal opties/SAR's* Per 30 november 2009 staan in totaal 1.613.800 onvoorwaardelijk toegekende optierechten c.q. SAR's (2008: 1.800.134) op gewone aandelen uit tegen een gemiddelde uitoefenprijs van € 11,40 (2008: € 11,35). Van alle aandelen-optieplannen is de 3-jaars opbouwperiode (serviceperiode) verstreken, waardoor ze uitoefenbaar en onvoorwaardelijk zijn geworden. De resterende looptijd van deze opties is gemiddeld 2,8 jaar.

**Aandelenplannen** Aan het eind van 2004 is het aandelen-optieplan voor de leden van de Raad van Bestuur en aan het eind van 2005 is het aandelen-optieplan voor senior managers vervangen door een aandelenplan. Voor de oorspronkelijke senior executives van Imagistics International Inc. is een separaat plan van toepassing. Als gevolg van de benoeming van de heer A.H. Schaaf tot lid van de Raad van Bestuur is een vierde plan ontstaan in 2006. Dit vierde plan is in 2009 afgewikkeld. Alle aandelenplannen zijn aan het dienstverband en/of performance criteria gekoppeld. Aan het eind van de opbouwperiode kunnen deelnemers kiezen tussen volledige afwikkeling in aandelen of gedeeltelijke afwikkeling in geldmiddelen om aan hun belastingverplichtingen te voldoen en voor het resterende gedeelte in aandelen (plan 2006) of in geldmiddelen (plan 2007 en 2008). Met ingang van 2009 zijn de jaarlijkse aandelenplannen voor de leden van de Raad van Bestuur vervangen door lange termijn cashplannen. Verwezen wordt naar de toelichting onder (27) voor details betreffende de lange termijn cashplannen voor de leden van de Raad van Bestuur.

*Aandelenplan Raad van Bestuur* In het begin van 2005 zijn voor het eerst voorwaardelijke rechten op aandelen toegekend aan de leden van de Raad van Bestuur. Het aandelenplan omvat de voorwaardelijke toekenning van aandelen Océ N.V. Ieder jaar start een plan met een 3-jaars opbouwperiode waarbij de prestatie van de onderneming aan het eind van de periode afgemeten wordt ten opzichte van een referentiegroep. De relatieve positie van Océ in de referentiegroep bepaalt de definitieve toekenning van het aantal aandelen, welke overeenkomt met een percentage (maximaal 60%) van het vaste referentiesalaris gedeeld door de aandelenkoers op de eerste dag van de opbouwperiode. De door de leden van de Raad van Bestuur uit dit plan verkregen aandelen, dienen gedurende een periode van 2 jaar te worden vastgehouden.

*Aandelenplan voor senior managers* In het begin van boekjaar 2006 zijn voor het eerst voorwaardelijke rechten op aandelen toegekend aan senior managers. Het aandelenplan senior managers omvat de voorwaardelijke toekenning van aandelen Océ N.V. De opbouwperiode bedraagt 3 jaar en de beloning is

gerelateerd aan een vastgesteld bedrijfsresultaat. Afhankelijk van de groei van het bedrijfsresultaat, varieert de toegekende beloning tussen 0% en 120% van het aantal voorwaardelijk toegekende aandelen. Vanaf 2007 is de toekenning omgezet van rechten op aandelen Océ N.V. naar rechten op de waarde van aandelen Océ N.V. (phantom shares).

*Aandelenplan Imagistics* Het aandelenplan Imagistics omvat de voorwaardelijke toekenning van rechten op aandelen Océ N.V. De gefaseerde opbouwperiode bedraagt 3 jaar, waarbij op 1 december van ieder jaar 33,3% onvoorwaardelijk wordt.

*Aandelenplan juli 2006* Dit aandelenplan omvat de toekenning van voorwaardelijke rechten op aandelen Océ N.V. aan de heer A.H. Schaaf. De gefaseerde opbouwperiode bedraagt 2½ jaar. Van de toegekende aandelen is 33,4% direct onvoorwaardelijk en gedurende de opbouwperiode wordt op de laatste werkdag van januari van elk jaar 22,2% onvoorwaardelijk. Dit aandelenplan is in 2009 afgewikkeld.

aandelenplan	jaar	aantal voorwaardelijk toegekende aandelen	aandelen- koers op de eerste dag van opbouw- periode in euro	voorwaardelijk aantal uitstaande aandelen per 30 november 2008	toegekend	over- gedragen	vervallen	voorwaardelijk aantal uitstaande aandelen per 30 november 2009	einde van de opbouw- periode	additionele periode waarin niet verkocht mag worden in jaren
Raad van Bestuur	2006	66.083	14,30	66.083	-	- 11.013	- 55.070	-	27-2-2009	2
Raad van Bestuur	2007	98.666	12,70	98.666	-	-	-	98.666	26-2-2010	2
Raad van Bestuur	2008	87.400	11,58	87.400	-	-	-	87.400	4-3-2011	2
Senior managers	2007	419.284	12,34	389.909	-	-	- 389.909	-	30-11-2009	-
Senior managers	2008	521.250	12,39	507.152	-	-	- 67.944	439.208	30-11-2010	-
Senior managers	2009	494.500	3,50	-	494.500	-	- 37.361	457.139	30-11-2011	-
Imagistics	2005	162.552	12,11	42.628	-	- 42.628	-	-	1-12-2008	-
Imagistics	2006	80.131	12,59	49.598	-	- 24.800	- 3.822	20.976	1-12-2009	-
Imagistics	2007	40.000	12,39	40.000	-	- 13.334	-	26.666	1-12-2010	-
Imagistics	2008	40.000	3,50	-	40.000	-	-	40.000	1-12-2011	-
Juli 2006	2006	34.630	12,28	7.688	-	- 7.688	-	-	30-1-2009	-
Totaal		2.044.496		1.289.124	534.500	- 99.463	- 554.106	1.170.055		

<b>De individuele beloning van de leden van de Raad van Bestuur over het boekjaar 2009 was als volgt:</b> in euro	periodieke	resultaat	op aandelen	pensioenkosten	totaal
	beloning	afhankelijke	gebaseerde		
	(inclusief	beloning	beloning		
	onkosten- vergoeding)				
R.L. van Iperen	687.543	276.642	8.186	169.117	1.141.488
J.F. Dix (tot en met 23 april 2009)	216.181	86.450	6.140	153.972	462.743
H.A. Kerkhoven	518.855	207.480	-	100.300	826.635
A.H. Schaaf	518.855	207.480	15.684	117.567	859.586

<b>De individuele beloning van de leden van de Raad van Bestuur over het boekjaar 2008 was als volgt:</b> in euro	periodieke	resultaat	op aandelen	pensioenkosten	totaal
	beloning	afhankelijke	gebaseerde		
	(inclusief	beloning	beloning		
	onkosten- vergoeding)				
R.L. van Iperen	683.816	-	103.320	233.931	1.021.067
J. van den Belt (tot en met 21 oktober 2008)	472.578	-	77.493	155.351	705.422
J.F. Dix	515.802	-	77.493	207.757	801.052
H.A. Kerkhoven (vanaf 22 oktober 2008)	86.450	-	-	16.891	103.341
A.H. Schaaf	515.802	-	101.866	143.636	761.304

In maart 2009 is aan de heer Kerkhoven ter compensatie van het verlies van de ArcelorMittal bonus over 2008 een bedrag van € 150.000 uitgekeerd, zoals aangekondigd tijdens de op 21 oktober 2008 gehouden Buitengewone Aandeelhoudersvergadering. Deze uitkering is ten laste van de winst- en verliesrekening 2008 gebracht.

In verband met het bereiken van de pensioenleeftijd is de heer Van den Belt teruggetreden als CFO en lid van de Raad van Bestuur per 22 oktober 2008. Per dezelfde datum is de heer Kerkhoven benoemd tot zijn opvolger.

Voor meer informatie wordt verwezen naar pagina 54 tot en met 57.

In verband met het bereiken van de pensioenleeftijd is de heer Dix teruggetreden als lid van de Raad van Bestuur per 23 april 2009. Er is geen opvolger benoemd voor de heer Dix.

in euro	leeftijd op	pensioen-	toename	opgebouwde	opgebouwd
	30 november	richtleeftijd	opgebouwde	pensioenaan-	kapitaal
	2009		pensioen-	spraken per 30	toegezegde
			aanspraken	november 2009	bijdrageregeling
			in 2009		per 30 november
					2009
R.L. van Iperen	56	60	4.080	263.759	681.191
J.F. Dix (tot en met 23 april 2009)	63	62	4.711	237.588	397.555
H.A. Kerkhoven	47	65	2.251	2.628	95.385
A.H. Schaaf	55	65	2.251	7.852	333.257

**Pensioenrechten** De tabel op de vorige pagina geeft de opbouw van de pensioenregelingen weer van de leden van de Raad van Bestuur en de pensioenbedragen die jaarlijks zouden moeten worden uitgekeerd op basis van de diensttijd per

30 november 2009. De pensioenregeling voor de leden van de Raad van Bestuur betreft een hybride regeling (toegezegde pensioenregeling en toegezegde bijdrageregeling).

<b>Op aandelen gebaseerde beloningen</b>	aandelen- optieplan van jaar	status van de toekenning	aantal toegekende opties	uitoefen- prijs in euro	uitstaand per 30 november 2009	vervaldatum
	R.L. van Iperen	2002	onvoorwaardelijk	21.000	9,77	21.000
	2003	onvoorwaardelijk	21.000	10,75	21.000	27 november 2011
	2004	onvoorwaardelijk	35.000	12,21	35.000	26 november 2012
J.F. Dix (tot en met 23 april 2009)	2002	onvoorwaardelijk	17.500	9,77	17.500	28 november 2010
	2003	onvoorwaardelijk	17.500	10,75	17.500	27 november 2011
	2004	onvoorwaardelijk	29.100	12,21	29.100	26 november 2012

Per 30 november 2009 werden door de leden van de Raad van Bestuur 79.316 gewone aandelen Océ gehouden (2008: 119.593) en nihil rechten op opties genoteerd aan de Euronext Optiebeurs (2008: nihil).

Verwezen wordt naar pagina 157 voor een specificatie van de door de leden van de Raad van Bestuur gehouden gewone aandelen Océ per 30 november 2009.

<b>Op aandelen gebaseerde beloningen</b>	aandelenplan van jaar	aantal voorwaardelijke toegekende aandelen	aandelenkoers op eerste dag van opbouw- periode in euro	voorwaardelijk aantal uitstaande aandelen per 30 november 2009	einde van de opbouwperiode
	R.L. van Iperen	2007	30.359	12,70	30.359
	2008	34.960	11,58	34.960	4 maart 2011
J.F. Dix (tot en met 23 april 2009)	2007	22.769	12,70	22.769	26 februari 2010
	2008	26.220	11,58	26.220	4 maart 2011
A.H. Schaaf	2007	22.769	12,70	22.769	26 februari 2010
	2008	26.220	11,58	26.220	4 maart 2011

**Lange termijn cashplannen** Met ingang van het boekjaar 2009 zijn de jaarlijkse lange termijn aandelenplannen vervangen door lange termijn cashplannen. Deze cashplannen hebben een prestatieperiode van 3 jaar en zijn gekoppeld aan Total Shareholder Return (TSR). Elk jaar start een 3-jaars cyclus en de prestaties worden telkens gemeten aan het eind van de cyclus ten opzichte van een referentiegroep. De positie van Océ vergeleken ten opzichte van de referentiegroep bepaalt de hoogte van de cash bonus, die varieert tussen 0% en 90% van het vaste bruto jaarsalaris.

De kosten gerelateerd aan de cashplannen worden, indien van toepassing, als 'Personeelskosten' in de winst- en verliesrekening verantwoord en de verplichting wordt in de balans verantwoord in 'Overige lange termijn personeelsbeloningen'. Per 30 november 2009 is een verplichting ter hoogte van € 236.965 opgenomen voor de lange termijn cashplannen.

<b>De individuele beloning (inclusief onkostenvergoeding) van de leden van de Raad van Commissarissen was als volgt:</b>	<b>2009</b>	2008	in euro
P.A.F.W. Elverding, voorzitter	<b>62.085</b>	62.085	
F.J. de Wit, vice-voorzitter (tot en met 23 april 2009)	<b>19.885</b>	47.723	
G.J.A. van de Aast	<b>46.956</b>	46.971	
M. Arentsen	<b>48.956</b>	48.971	
A. Baan	<b>47.956</b>	47.971	
R.W.A. De Becker (vanaf 23 juni 2009)	<b>19.862</b>	-	
D.M. Wendt	<b>39.723</b>	29.000	
<b>Totaal</b>	<b>285.423</b>	282.721	

Per 30 november 2009 werden door de leden van de Raad van Commissarissen nihil gewone aandelen Océ gehouden (2008: 2.969) en nihil rechten op opties genoteerd aan de Euronext Optiebeurs gehouden (2008: nihil).

Er zijn geen leningen verstrekt aan de leden van de Raad van Commissarissen en geen garanties afgegeven namens de leden van de Raad van Commissarissen. Voor meer informatie wordt verwezen naar pagina 58 en 59.

## Operating leasevorderingen

Operating leasevorderingen zijn leasevorderingen uit hoofde van contracten voor de verhuurde apparaten aan derden.

<b>De toekomstige minimale huuropbrengsten bedragen:</b>	<b>2009</b>	2008	x € miljoen
12 maanden of minder	<b>77,3</b>	103,0	
1-3 jaar	<b>66,5</b>	89,7	
3-5 jaar	<b>17,1</b>	23,8	
Meer dan 5 jaar	<b>0,9</b>	1,5	
<b>Totaal</b>	<b>161,8</b>	218,0	



## Verplichtingen, voorwaardelijke verplichtingen en rechtszaken

**Terugkoopverplichtingen** Uit hoofde van lease-overeenkomsten met derden bestaan terugkoopverplichtingen van € 1,2 miljoen per 30 november 2009 (2008: € 2,3 miljoen). Deze verplichtingen

hebben tot gevolg dat de apparaten bij terugkeer opnieuw verkocht kunnen worden. De geschatte marktwaarde bij terugkoop is hoger dan de terugkoopverplichting.

<b>De terugkoopverplichtingen dienen naar verwachting als volgt te worden terugbetaald:</b>	<b>2009</b>	2008	x € miljoen
12 maanden of minder	<b>0,9</b>	1,2	
1-3 jaar	<b>0,3</b>	1,1	
Totaal	<b>1,2</b>	2,3	

**Operating leaseverplichtingen** De totaal aangegane operating leaseverplichtingen bedragen € 316,5 miljoen per 30 november 2009 (2008: € 298,4 miljoen).

Deze aangegane operating leaseverplichtingen worden de komende jaren opeisbaar.

<b>De operating leaseverplichtingen zijn als volgt opeisbaar:</b>	<b>2009</b>	2008	x € miljoen
12 maanden of minder	<b>72,7</b>	74,5	
1-3 jaar	<b>101,9</b>	98,3	
3-5 jaar	<b>50,0</b>	48,2	
Meer dan 5 jaar	<b>91,9</b>	77,4	
Totaal	<b>316,5</b>	298,4	

<b>Voorwaardelijke verplichtingen:</b>	<b>2009</b>	2008	x € miljoen
Afgegeven garanties	<b>16,1</b>	13,9	
Ontwikkelingskredieten	<b>44,9</b>	44,4	

**Ontwikkelingskredieten** Ontwikkelingskredieten zijn ontvangen kredieten voor productontwikkeling. Op deze kredieten rust een voorwaardelijke terugbetalingsverplichting.

**Overige verplichtingen** Overige verplichtingen zoals inkoopcontracten en dergelijke zijn uitsluitend aangegaan in het kader van de normale bedrijfsuitoefening.

**Rechtszaken** Océ is betrokken bij een aantal rechtszaken waarvan de meeste samenhangen met zaken die voortvloeien uit de normale bedrijfsuitoefening. Océ verwacht niet dat deze rechtszaken resulteren in verplichtingen die een materieel effect hebben op de financiële positie.

Indien het waarschijnlijk is dat de uitkomst van een rechtszaak ongunstig zal zijn voor Océ en de verplichting betrouwbaar is in te schatten, is een voorziening getroffen in de geconsolideerde jaarrekening. Verwezen wordt naar de toelichting onder (25).

## Bedrijfscombinaties

Op 30 november 2009 heeft Océ de eerste administratieve verwerking van de acquisitie van CaseData, Inc. afgerond. Dit heeft geresulteerd in een afname van de aankoopprijs ter hoogte van € 0,2 miljoen in 2009, die is aangepast op de bij de acquisitie opgenomen goodwill.

In 2008 verwierf Océ de bedrijfsactiviteiten van een tweetal kleine ondernemingen, Epcot a/s (Zweden en Denemarken, € 2,1 miljoen) en Sun Microsystems of Canada Inc. (Canada, € 3,1 miljoen).

Hiermee is voor een totaal bedrag van € 5,2 miljoen aan klantenbestand verworven. Verwezen wordt naar de toelichting onder (9).

Op 20 juni 2008 heeft Océ de bedrijfsactiviteiten van Intersoft S.A.R.L. overgenomen. In 2009 heeft Océ de eerste administratieve verwerking van de acquisitie afgerond. Hieronder worden de voorlopige reële waarden en reële waarden van de met deze acquisitie verkregen activa en verplichtingen toegelicht.

<b>Verkregen activa en verplichtingen als gevolg van de acquisitie van Intersoft S.A.R.L.:</b>	voorlopige	reële	x € 1.000
	reële waarden	waarden	
Klantenbestand	7.107	10.607	
Software	40	40	
Duurzame bedrijfsmiddelen	62	62	
Vorraden	2.404	2.404	
Handelsvorderingen en overige vorderingen	5.207	5.207	
Belastingvorderingen	443	443	
Leningen	- 264	- 264	
Voorzieningen	- 68	- 68	
Handelscrediteuren en overige verplichtingen	- 5.165	- 5.165	
Latente belastingverplichtingen	-	- 3.500	
Totale aankoopprijs	9.766	9.766	

## Transacties met verbonden partijen

Océ heeft leningen verstrekt aan de leden van de Raad van Bestuur ter hoogte van € 34.140 (2008: € 62.590). Verwezen wordt naar de toelichting onder (14).

Océ is geen partij geweest in enige transacties of leningen met andere partijen die belangrijke zeggenschap kunnen uitoefenen over Océ, of waarin Océ zeggenschap kan uitoefenen gezamenlijk met een derde, personen of ondernemingen die op hun beurt belangrijke zeggenschap kunnen uitoefenen over Océ of de Raad van Bestuur van Océ.

## Gebeurtenissen na balansdatum

Op 16 november 2009 hebben Océ N.V. en Canon Inc. gezamenlijk aangekondigd dat zij voorwaardelijke overeenstemming hadden bereikt om hun printing activiteiten te combineren door een volledig uit eigen middelen bekostigd openbaar bod in contanten door Canon uit te brengen op alle geplaatste en uitstaande gewone aandelen van Océ voor een prijs van € 8,60 per gewoon aandeel.

De voorziene combinatie met Canon biedt Océ de mogelijkheid om de continuïteit veilig te stellen voor de middellange en lange termijn alsook om in de toekomst groei te realiseren. Canon zal op 28 januari 2010 officieel het Biedingsbericht uitbrengen.

De jaarrekening 2009 is opgesteld uitgaande van een zelfstandige en beursgenoteerde onderneming.

## Kosten van de externe accountant

De onderstaande tabel toont de totale kosten voor diensten geleverd door PricewaterhouseCoopers.

	2009	2008	x € 1.000
Audit services	- 1.673	- 1.729	
Audit-related services	- 132	- 58	
Tax services	- 616	- 546	
Overige diensten	- 986	-	
Totaal	- 3.407	- 2.333	

## Enkelvoudige balans per 30 november

voor winstbestemming	<b>Activa</b>	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
<i>Financiële</i>	Groepsmaatschappijen	<b>786.097</b>	719.183	
<i>vaste activa (28)</i>	Vorderingen op groepsmaatschappijen	<b>514.071</b>	455.533	
	Geassocieerde deelnemingen	<b>4.168</b>	2.110	
	Derivaten (29)	<b>5.032</b>	571	
	Overige vorderingen	<b>172</b>	278	
	Latente belastingvorderingen	<b>23.029</b>	8.019	
	Voor verkoop beschikbare financiële activa	<b>324</b>	286	
		<b>1.332.893</b>	1.185.980	
<i>Vlottende activa</i>	Vorderingen op groepsmaatschappijen	<b>166.030</b>	512.930	
	Derivaten (29)	<b>15.851</b>	21.361	
	Overige vorderingen	<b>123</b>	63	
	Belastingvorderingen	<b>10.369</b>	9.020	
	Liquide middelen (30)	<b>50.701</b>	21.246	
		<b>243.074</b>	564.620	
<i>Totaal</i>		<b>1.575.967</b>	1.750.600	

## Enkelvoudige winst- en verliesrekening voor het boekjaar eindigend op 30 november

	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Nettowinst van groepsmaatschappijen	<b>- 50.178</b>	6.500	
Overige nettowinst	<b>1.249</b>	- 4.532	
Nettowinst toekomend aan aandeelhouders	<b>- 48.929</b>	1.968	

<b>Passiva</b>		<b>2009</b>	2008	x € 1.000
<i>Eigen vermogen</i>	Gewone aandelen	<b>43.669</b>	43.669	
<i>toekomend aan</i>	Financierings preferente aandelen	<b>10.000</b>	10.000	
<i>aandeelhouders (31)</i>	Agioreserve	<b>512.026</b>	512.026	
	Ingekochte aandelen	<b>- 34.248</b>	- 34.976	
	Wettelijke reserves	<b>- 57.700</b>	- 56.894	
	Ingehouden winsten	<b>119.426</b>	169.742	
	Nettowinst toekomend aan aandeelhouders	<b>- 48.929</b>	1.968	
		<b>544.244</b>	645.535	
<i>Langlopende</i>	Leningen (32)	<b>355.698</b>	447.637	
<i>verplichtingen</i>	Derivaten (29)	<b>27.162</b>	28.240	
	Latente belastingverplichtingen	-	365	
		<b>382.860</b>	476.242	
<i>Kortlopende</i>	Leningen (32)	<b>6.362</b>	8.656	
<i>verplichtingen</i>	Schulden aan groepsmaatschappijen	<b>619.661</b>	583.483	
	Derivaten (29)	<b>9.069</b>	24.359	
	Overige verplichtingen (33)	<b>13.771</b>	12.325	
		<b>648.863</b>	628.823	
<i>Totaal</i>		<b>1.575.967</b>	1.750.600	

# Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

**Samenvatting van de belangrijkste financiële grondslagen** De enkelvoudige jaarrekening van Océ N.V. is opgesteld in overeenstemming met het bepaalde in Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Océ heeft gebruik gemaakt van de optie in artikel 2:362 lid 8 van Titel 9 van het Burgerlijk Wetboek om dezelfde opname- en waarderingsgrondslagen voor activa, verplichtingen en resultaatbepaling toe te passen in de enkelvoudige jaarrekening als in de geconsolideerde jaarrekening.

Groepsmaatschappijen worden gewaardeerd tegen de netto vermogenswaarde. De netto vermogens-

waarde en de resultaatvaststelling worden op dezelfde wijze bepaald als uiteengezet in de grondslagen van de geconsolideerde jaarrekening. Voor een overzicht van de voornaamste groepsmaatschappijen wordt verwezen naar pagina's 153 en 154. Geconsolideerde groepsmaatschappijen worden, afhankelijk van Océ's belang in de netto vermogenswaarde, pro rato opgenomen. Voor de financiële grondslagen voor opname en waardering van activa, verplichtingen en resultaten wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

(28) Financiële vaste activa	x € 1.000	groeps-	vorderingen	geasso-	derivaten	overige	latente	voor	totaal
		maatschap- pijen	op groeps- maatschap- pijen	cieerde deel- nemingen		vorderingen	belasting- vorderingen	verkoop beschikbare financiële activa	
Stand per 1 december 2007		614.629	558.241	2.036	4.987	787	521	400	1.181.601
<i>Mutaties in de boekwaarde in 2008:</i>									
Investeringen		89.779	-	-	-	-	-	-	89.779
Aandeel in resultaten		6.500	-	617	-	-	-	3	7.120
Eliminatie resultaat op intercompany transacties		1.374	-	-	-	-	-	-	1.374
Dividend		-23.421	-	-315	-	-	-	-	-23.736
Toename		-	356.180	-	-	-	-	-	356.180
Aflossing		-	-520.397	-	-	-	7.498	-	-512.899
Resultaten/verliezen		-	-	-	-4.416	-509	-	-192	-5.117
Wijziging wisselkoersen		30.322	61.509	-228	-	-	-	75	91.678
Stand per 30 november 2008		719.183	455.533	2.110	571	278	8.019	286	1.185.980
<i>Mutaties in de boekwaarde in 2009:</i>									
Investeringen		231.896	-	-	-	-	-	-	231.896
Aandeel in resultaten		-50.178	-	2.187	-	-	-	-	-47.991
Eliminatie resultaat op intercompany transacties		-329	-	-	-	-	-	-	-329
Dividend		-53.796	-	-211	-	-	-	-	-54.007
Toename		-	80.748	-	-	-	-	-	80.748
Aflossing		-	-11.279	-	-	-106	15.010	-	3.625
Resultaten/verliezen		-	-	-	4.461	-	-	51	4.512
Wijziging wisselkoersen		-60.679	-10.931	82	-	-	-	-13	-71.541
Stand per 30 november 2009		786.097	514.071	4.168	5.032	172	23.029	324	1.332.893

(29) Derivaten

	2009		2008		x € 1.000
	activa	verplichtingen	activa	verplichtingen	
Interest rate swaps	<b>641</b>	<b>24.095</b>	571	22.132	
Valuta termijncontracten	-	<b>3.067</b>	-	6.108	
Cap op financierings preferente aandelen	<b>4.391</b>	-	-	-	
Langlopend gedeelte	<b>5.032</b>	<b>27.162</b>	571	28.240	
Interest rate swaps	-	-	-	142	
Valuta termijncontracten	<b>15.851</b>	<b>9.069</b>	21.361	24.217	
Kortlopend gedeelte	<b>15.851</b>	<b>9.069</b>	21.361	24.359	
Totaal	<b>20.883</b>	<b>36.231</b>	21.932	52.599	

(30) Liquide middelen

	2009	2008	x € 1.000
Kas en bank	<b>701</b>	21.246	
Deposito's	<b>50.000</b>	-	
Totaal	<b>50.701</b>	21.246	

(31) Eigen vermogen toekomend aan aandeelhouders

Voor een specificatie van het eigen vermogen toekomend aan aandeelhouders wordt verwezen naar het 'Geconsolideerd overzicht van wijzigingen in het eigen vermogen over het boekjaar eindigend op 30 november' dat is opgenomen op pagina 76 en 77 en naar de toelichtingen onder (20) en (21).

(32) Leningen

	2009	2008	x € 1.000
Converteerbare personeelsobligaties	<b>3.847</b>	5.334	
8,18% halfjaarlijkse USPP lening vervallende in 2011	<b>100.246</b>	118.846	
8,31% halfjaarlijkse USPP lening vervallende in 2013	<b>38.502</b>	44.760	
8,38% halfjaarlijkse USPP lening vervallende in 2016	<b>1.992</b>	2.315	
7,82% halfjaarlijkse USPP lening vervallende in 2016	<b>21.964</b>	23.845	
Trekking onder € 500 miljoen faciliteit (2,786% - 3,222%)	<b>183.918</b>	247.931	
Overige leningen	<b>5.229</b>	4.606	
Langlopend gedeelte	<b>355.698</b>	447.637	
Converteerbare personeelsobligaties	<b>906</b>	1.213	
Bankkrediet	<b>5.456</b>	7.864	
Overige leningen	-	- 421	
Kortlopend gedeelte	<b>6.362</b>	8.656	
Totaal	<b>362.060</b>	456.293	

<b>De aflossingsverplichtingen van de leningen zijn als volgt:</b>	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
12 maanden of minder	<b>6.362</b>	8.656	
1-3 jaar	<b>285.895</b>	368.155	
3-5 jaar	<b>45.050</b>	51.644	
Meer dan 5 jaar	<b>24.753</b>	27.838	
Totaal	<b>362.060</b>	456.293	

De reële waarde van de leningen is € 17,1 miljoen hoger dan de boekwaarde (2008: € 22,2 miljoen hoger). De boekwaarde van de leningen is € 0,7 miljoen hoger (2008: € 0,4 miljoen lager) dan de nominale waarde, als gevolg van de administratieve verwerking van reële waarde afdekkingen.

<b>De gemiddelde effectieve rentepercentages zijn als volgt:</b>	<b>2009</b>	2008	in %
Converteerbare personeelsobligaties	<b>3,62</b>	3,88	
Obligaties en overige leningen	<b>5,31</b>	4,76	

**(33) Overige verplichtingen**

	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Preferent dividend	<b>3.137</b>	2.553	
Overig	<b>10.634</b>	9.772	
Kortlopend	<b>13.771</b>	12.325	

**(34) Werknemers**

Océ N.V. heeft geen werknemers in dienst.

<b>Verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen:</b>	<b>2009</b>	2008	x € miljoen
Bankgaranties voor groepsmaatschappijen	<b>32,6</b>	38,2	
Borgtochten voor groepsmaatschappijen	<b>50,5</b>	51,1	



## Fiscale eenheid in Nederland

Océ N.V. vormt een fiscale eenheid met verschillende van haar Nederlandse dochters voor de vennootschapsbelasting. De volledige lijst van Nederlandse dochters, die deel uitmaken van de fiscale eenheid, zijn opgenomen in de informatie met betrekking tot artikel 2:379 en artikel 2:414, van het Burgerlijk Wetboek, welke gedeponereerd is bij de Kamer van Koophandel Limburg. Overeenkomstig de standaardvoorwaarden voor een fiscale eenheid, zijn de deelnemende ondernemingen hoofdelijk en gezamenlijk aansprakelijk voor de te betalen belastingen.

## Beloning bestuurders

Verwezen wordt naar de toelichting onder (27) bij de geconsolideerde jaarrekening.

# Overige gegevens

<b>Voorgestelde winstbestemming</b>	<b>2009</b>	2008	x € 1.000
Preferent dividend	<b>2.553</b>	2.553	
Contant interimdividend	-	12.743	
Contant slotdividend	-	-	
<i>Toe te voegen aan ingehouden winsten:</i>			
Ingehouden winst	<b>- 51.482</b>	- 13.328	
Totaal nettowinst toekomend aan aandeelhouders	<b>- 48.929</b>	1.968	

Bij vaststelling van deze winstbestemming zal het dividend over het boekjaar 2009 € 0,13 (afgerond) per financierings preferent aandeel van € 0,50 en € 0,00 per gewoon aandeel van € 0,50 bedragen. Het slotdividend over het boekjaar 2009 zal per gewoon aandeel € 0,00 bedragen. Dit voorstel voor de winstbestemming is in overeenstemming met artikel 36 van de Statuten van de Vennootschap.

## **Uittreksel uit de Statuten inzake**

**winstbestemming** De statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst kan – voor zover thans van belang – als volgt worden weergegeven (voor de letterlijke tekst, zie artikel 36 van de Statuten). Zo mogelijk worden uit de winst achtereenvolgens de volgende dividenden uitgekeerd: eerst op de beschermings preferente aandelen een percentage over het gestorte bedrag gelijk aan het gemiddeld percentage van de driemaands EURIBOR,

gewogen naar het aantal dagen waarvoor deze van kracht was, eventueel verhoogd of verlaagd met maximaal twee procentpunten. Vervolgens wordt van de resterende winst zoveel gereserveerd als de Raad van Bestuur met goedkeuring van de Raad van Commissarissen nodig oordeelt. Daarna op de financierings preferente aandelen: 4,5% over het gestort bedrag inclusief agio welk percentage voor de periode tot 1 december 2012 is vastgesteld en vervolgens telkenmale acht jaar nadien zal worden herzien. Voor zover de winst niet is gereserveerd staat deze ter vrije beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Voor de op pagina 73 tot en met 146 opgenomen jaarrekening en overige gegevens:

27 januari 2010

*Raad van Commissarissen*

P.A.F.W. Elverding  
G.J.A. van de Aast  
M. Arentsen  
A. Baan  
R.W.A. De Becker  
D.M. Wendt

*Raad van Bestuur*

R.L. van Iperen  
H.A. Kerkhoven  
A.H. Schaaf

## Accountantsverklaring

### **Verklaring betreffende de jaarrekening**

Wij hebben de in dit verslag op pagina 73 tot en met 145 opgenomen jaarrekening voor het jaar eindigend op 30 november 2009 van Océ N.V. te Venlo gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 30 november 2009, de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van wijzigingen in het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht voor het jaar eindigend op 30 november 2009 alsmede uit een overzicht van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 30 november 2009, en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening voor het jaar eindigend op 30 november 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 bestuursverslag 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 Océ N.V. per 30 november 2009 en van het resultaat en de kasstromen voor het jaar eindigend op 30 november 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 Océ N.V. per 30 november 2009 en van het resultaat voor het jaar eindigend op 30 november 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 bestuursverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

*Amsterdam, 27 januari 2010*

*PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.*

B. Koolstra RA

# Raad van Commissarissen

Per 27 januari 2010

## **Mr. P.A.F.W. (Peter) Elverding, voorzitter (1948), Gulpen-Wittem**

**Functie** voormalig voorzitter van de Raad van Bestuur van Koninklijke DSM N.V.

**Nationaliteit** Nederlandse.

**Benoemd** in 2006.

**Lopende termijn** tot 2010.

**Maximale zittingsperiode** tot 2018.

**Commissies bij Océ** voorzitter Selectie- en Benoemingscommissie en lid Remuneratiecommissie.

**Commissariaten** voorzitter Raad van Commissarissen van ING Groep N.V. en Camille Oostwegel Holding B.V., vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen van Q-Park N.V. en lid van de Raad van Commissarissen van SHV Holdings N.V. en Koninklijke FrieslandCampina N.V.

**Nevenfuncties** geen.

## **G.J.A. (Gerard) van de Aast (1957), Laren**

**Functie** voorzitter van de Raad van Bestuur van Koninklijke Volker Wessels Stevin N.V.

**Nationaliteit** Nederlandse.

**Benoemd** in 2006.

**Lopende termijn** tot 2010.

**Maximale zittingsperiode** tot 2018.

**Commissies bij Océ** lid Auditcommissie.

**Commissariaten** geen.

**Nevenfuncties** geen.

## **Drs. M. (Rinus) Arentsen RA (1939), Reeuwijk**

**Functie** voormalig lid van de Raad van Bestuur van CSM N.V.

**Nationaliteit** Nederlandse.

**Benoemd** in 2004.

**Lopende termijn** tot 2012.

**Maximale zittingsperiode** tot 2016.

**Commissies bij Océ** voorzitter Auditcommissie.

**Commissariaten** lid Raad van Commissarissen van Incotec Group B.V.

**Nevenfuncties** bestuurslid van enkele stichtingen.

## **A. (Adri) Baan (1942), Eindhoven**

**Functie** voormalig lid van de Raad van Bestuur van Koninklijke Philips Electronics N.V. en voormalig lid van de Groepsraad Koninklijke Philips Electronics N.V.

**Nationaliteit** Nederlandse.

**Benoemd** in 2003.

**Lopende termijn** tot 2011.

**Maximale zittingsperiode** tot 2015.

**Commissies bij Océ** voorzitter Selectie- en Benoemingscommissie en lid Remuneratiecommissie.

**Commissariaten** voorzitter van de Raad van Commissarissen van Koninklijke Volker Wessels Stevin N.V., Wolters Kluwer N.V. en Dockwise Ltd. (Bermuda) en lid Raad van Commissarissen Imtech N.V.

**Nevenfuncties** voorzitter Administratiekantoor KASBANK N.V., lid Raad van Toezicht Universiteit van Amsterdam en Amsterdams Medisch Centrum, voorzitter Stichting Resocialisatie en Begeleiding Criminele Jongeren en adviseur Warburg Pincus.

**R.W.A. (Rudi) De Becker (1946), Sint-Martens-Latem (België)**

**Functie** Chief Executive Officer van Univeg N.V.

**Nationaliteit** Belgische.

**Benoemd** in 2009.

**Lopende termijn** tot 2013.

**Maximale zittingsperiode** tot 2021.

**Commissies bij Océ** geen.

**Commissariaten** voorzitter van de Raad van Commissarissen van Fabory.

**Nevenfuncties** geen.

**D.M. (Dietmar) Wendt (1959), Stuttgart (Duitsland)**

**Functie** Chief Executive Officer SPIRIT/21 AG.

**Nationaliteit** Duitse.

**Benoemd** in 2008.

**Lopende termijn** tot 2012.

**Maximale zittingsperiode** tot 2020.

**Commissies bij Océ** geen.

**Commissariaten** lid van de Raad van Commissarissen van SVA-BizSphere AG.

**Nevenfuncties** geen.

---

**Lopende termijn leden van de Raad van Commissarissen**

Naam	Eerste benoemingsdatum	Maximale zittingsperiode (12 jaar) tot	Gepland aftreden op de jaarlijkse Aandeelhoudersvergadering in	In aanmerking voor herbenoeming
P.A.F.W. Elverding, voorzitter	20 april 2006	2018	2010	Ja
G.J.A. van de Aast	20 april 2006	2018	2010	Ja
M. Arentsen	2 maart 2004	2016	2012	Ja
A. Baan	12 maart 2003	2015	2011	Ja
R.W.A. De Becker	23 juni 2009	2021	2013	Ja
D.M. Wendt	24 april 2008	2020	2012	Ja

# Raad van Bestuur

Per 27 januari 2010

## **R.L. (Rokus) van Iperen (1953), Venlo**

**Functie** voorzitter van de Raad van Bestuur.

**Nationaliteit** Nederlandse.

**Benoemd** tot lid van de Raad van Bestuur in mei 1995 en als voorzitter van de Raad van Bestuur in september 1999.

**Taakgebieden** Corporate Strategie, Corporate Personnel & Organization, Secretariaat van de Vennootschap, Corporate Juridische Zaken, Duurzaamheid, Corporate Public Affairs en Corporate en Marketing Communicatie.

**Geografische verantwoordelijkheden** Verenigde Staten, Canada, Mexico, Frankrijk, Duitsland, België, Zwitserland en Japan.

**Nevenfuncties** voorzitter van de Raad van Toezicht Technische Universiteit Eindhoven en van de Raad van Toezicht Academisch Ziekenhuis Maastricht.

**Arbeidsverleden** in dienst van Océ sinds 1978. Na verschillende functies binnen R&D in 1986 benoemd tot Vice President R&D. Vanaf 1989 verantwoordelijk voor de business unit Printing Systems. Van 1992 tot zijn benoeming in 1995 in de Raad van Bestuur van Océ N.V., Managing Director van Océ-Belgium N.V.

## **H.A. (Hans) Kerkhoven (1962), Breda**

**Functie** lid van de Raad van Bestuur.

**Nationaliteit** Nederlandse.

**Benoemd** oktober 2008.

**Lopende termijn** tot 2012.

**Taakgebieden** Financiën en Administratie (Corporate Treasury, Belastingen, Interne Accountantsdienst, Investor Relations en Group Controlling), Corporate Informatie Management en financieringsmaatschappijen.

**Geografische verantwoordelijkheden** Verenigd Koninkrijk, Scandinavië en Finland, Spanje en Portugal.

**Nevenfuncties** geen.

**Arbeidsverleden** van 1988 tot 2004 werkzaam in diverse financiële managementfuncties voor Unilever in Nederland, Hongarije en Singapore. In 2004 in dienst getreden bij Mittal Steel (thans ArcelorMittal) waar hij diverse financiële functies vervulde. Van 2006 tot 2008 Vice President Finance and Performance Management bij ArcelorMittal in Luxemburg.

Per 1 oktober 2008 in dienst getreden bij Océ N.V. en met ingang van 22 oktober 2008 benoemd tot lid van de Raad van Bestuur en Chief Financial Officer.

**A.H. (Anton) Schaaf (1954), Strasslach-Dingharting (Duitsland)**

**Functie** lid van de Raad van Bestuur.

**Nationaliteit** Nederlandse.

**Benoemd** oktober 2006.

**Taakgebieden** Onderzoek & Ontwikkeling, Productie & Logistiek en inkoop van non-product related goederen en diensten, Direct Export/Emerging Markets en Océ Business Services Europa.

**Geografische verantwoordelijkheden** Nederland, Duitsland (Océ Printing Systems G.m.b.H.), Italië en Australië.

**Nevenfuncties** voorzitter van de Raad van Toezicht Embedded Systems Institute Eindhoven.

**Arbeidsverleden** van 1987 tot 2005 in dienst bij Siemens AG in diverse functies wereldwijd, inclusief Executive Vice President, lid van de Raad van Bestuur en Chief Technology Officer van Siemens Communications in Duitsland. Vanaf 2005 Chief Technology Officer bij Deutsche Telekom AG. Per 1 juli 2006 in dienst getreden bij Océ N.V. als Chief Technology & Operations Officer en met ingang van 11 oktober 2006 benoemd tot lid van de Raad van Bestuur.

# Senior Executives

januari 2010

## **Strategische Business Units**

Digital Document Systems

Wide Format Printing Systems

Océ Business Services

*S. Landesberger en J.W.C. Verschaeren*

*T. Egelund*

*J.C.L. Vermeeren en J.R. Marciano*

## **Onderzoek & Ontwikkeling (R&D)**

Wide Format Systems en Cutsheet Systems

Continuous Feed Systems

Software

*S.J. Wittermans*

*M. Maier*

*M. Pracchi*

## **Productie**

Venlo (Nederland)

Poing (Duitsland)

*M.L.M. Pennings*

*A. Mittelsteiner*

## **Global Logistics Organisatie**

*M.L.M. Pennings*

## **Groepsstaf**

Secretariaat van de Vennootschap,

Corporate Juridische Zaken

Corporate Personnel & Organization

Group Controlling

Chief Information Officer

Corporate Communications

Corporate Public Affairs

Corporate Strategy

Internal Audit Department

Investor Relations

*F.W.T. Kool*

*P.H.G.M. Creemers*

*M.B.H.M. Nohlmans*

*W.A.W. de Herder*

*J. Hol*

*H.M. Loozen*

*P.F.A. Middelhoek*

*S.M.G. Jeuken*

*C.A. Schaeken*



# Voornaamste groepsmaatschappijen\*

januari 2010

<b>Europa</b>				
<i>België</i>	Océ-Belgium N.V./S.A.	M.A.M.E. van Mierlo	Brussel	www.oce.be
	Océ Software Laboratories Namur S.A.	B. Hucq	Gembloux	www.osl.be
<i>Denemarken</i>	Océ-Nordic Holding ApS	J. Bjørkmann	Kopenhagen	www.oce.dk
	Océ-Danmark a/s	J. Bjørkmann a.i.	Kopenhagen	www.oce.dk
<i>Duitsland</i>	Océ-Deutschland G.m.b.H.	J. van Boerdonk	Mülheim/Ruhr	www.oce.de
	Océ Printing Systems G.m.b.H.	A. Mittelsteiner en M. Maier	Poing	www.oce.de
	Océ-Deutschland Business Services G.m.b.H.	J. van Boerdonk	Mülheim/Ruhr	www.oce.de
<i>Finland</i>	Océ-Finland Oy	J.P. Koskenmies	Helsinki	www.oce.fi
<i>Frankrijk</i>	Océ-France S.A.	S.J.J. Notermans	Noisy-le-Grand	www.oce.fr
	Océ Print Logic Technologies S.A.	R. Even	Créteil	www.oce-plt.com
	Océ Business Services S.A.	S.J.J. Notermans	Noisy-le-Grand	www.oce.com/fr/ services
<i>Hongarije</i>	Océ-Hungária Kft.	G. Németh	Boedapest	www.oce.hu
<i>Ierland</i>	Océ-Ireland Ltd.	B. Curley	Dublin	www.oce.ie
<i>Italië</i>	Océ-Italia S.p.A.	G.J.M. Rongen	Milaan	www.oce.it
<i>Nederland</i>	Océ-Technologies B.V.	L.C. Versluys	Venlo	www.oce.com
	Océ-Nederland B.V.	A.G.M. van Helvoort	's-Hertogenbosch	www.oce.nl
<i>Noorwegen</i>	Océ-Norge A.S.	J. Bjørkmann	Oslo	www.oce.no
<i>Oostenrijk</i>	Océ-Österreich Ges.m.b.H.	J. van Boerdonk	Wenen	www.oce.at
<i>Polen</i>	Océ-Poland Limited Sp. Z o.o.	B.A.F.C. Raab	Warschau	www.oce.pl
<i>Portugal</i>	Océ-Portugal Equipamentos Gráficos S.A.	C. Alonso	Lissabon	www.oce.pt
<i>Roemenië</i>	Océ-Software S.R.L.	A. Mainoli	Timisoara	www.oce.ro
<i>Slowakije</i>	Océ-Slovenská republika s.r.o.	J. Pachman	Bratislava	www.oce.sk
<i>Spanje</i>	Océ-España S.A.	C. Alonso	Barcelona	www.oce.es
<i>Tsjechië</i>	Océ-Czeská republika, s.r.o.	J. Pachman	Praag	www.oce.cz
<i>Verenigd Koninkrijk</i>	Océ (UK) Limited	B. Curley	Brentwood	www.oce.co.uk
<i>Zweden</i>	Océ Svenska AB	J. Bjørkmann	Stockholm	www.oce.se
<i>Zwitserland</i>	Océ (Schweiz) A.G.	Ph. Convents	Glattbrugg	www.oce.ch

\* In gevallen waarin minder dan 95% van alle gewone aandelen worden gehouden, is het deelnemingspercentage vermeld. Ten kantore van het handelsregister Kamer van Koophandel Limburg ligt ter inzage van eenieder een lijst van deelnemingen, overeenkomstig de bepalingen van artikel 2:379 van het Burgerlijk Wetboek.

januari 2010

<b>Noord-Amerika</b>				
<i>Verenigde Staten</i>	Océ North America, Inc.	J.D. Skrzypczak	Trumbull, CT	www.oceusa.com
	Commercial Printing Division	M. Baboyian	Boca Raton, FL	www.oceusa.com
	Corporate Printing Division	J. Reilly	Trumbull, CT	www.oceusa.com
	Wide Format Printing Division	P. Chapuis	Chicago, IL	www.oceusa.com
	Océ Business Services, Inc.	J.R. Marciano	New York, NY	www.oceusa.com
	Océ Reprographic Technologies, Corp.	R. Newsom	Phoenix, AZ	www.oceusa.com
<i>Canada</i>	Onyx Graphics, Inc.	J.S. Hurley	Salt Lake City, UT	www.onyxgfx.com
	Océ-Canada Inc.	P. D'Souza	Toronto	www.oce.ca
<i>Mexico</i>	Océ Display Graphics Systems	G.H. van Praag	Vancouver	www.oceusa.com/odgs
	Océ Mexico S.A. de C.V.	J. Escudero	Mexico City	www.oceusa.com
<b>Azië/Pacific</b>				
<i>Australië</i>	Océ-Australia Ltd.	S. Wheeler	Scoresby	www.oce.com/au
<i>China</i>	Océ Office Equipment (Shanghai)			
	Co., Ltd.	M. Sak	Shanghai	www.oce.com.cn
<i>Hong Kong</i>	Océ (Hong Kong China) Ltd.	M. Sak	Hong Kong	www.oce.com/hk
<i>Japan</i>	Océ-Japan Corporation	Y. Yamamoto	Tokio	www.ocejapan.co.jp
<i>Maleisië</i>	Océ Malaysia Sdn. Bhd.	A.A.C. Hoeben	Petaling Jaya	www.oce.com/my
<i>Singapore</i>	Océ (Singapore) Pte. Ltd.	A.A.C. Hoeben	Singapore	www.oce.com/sg
<i>Thailand</i>	Océ (Thailand) Ltd.	A. Lübbers	Bangkok	www.oce.com/th
<b>Overige landen</b>				
<i>Brazilië</i>	Océ-Brasil Comércio e Indústria Ltda.	M. Ehrhart	São Paulo	www.oce.com/br-pt
<b>Direct Export/Emerging Markets</b>				
<i>Nederland</i>	Océ Direct Export/Emerging Markets	Vacature	Venlo	www.ocedirectexport.com
<b>Financieringsmaatschappijen</b>				
<i>Australië</i>	Océ-Australia Finance Pty. Ltd.	S. Wheeler	Scoresby	www.oce.com/au
<i>België</i>	Océ-Interservices N.V./S.A.	M.G.M. Berben	Brussel	www.oce.be
<i>Duitsland</i>	Océ-Deutschland Financial Services G.m.b.H.	D. de Grand	Mülheim/Ruhr	www.oce.de
<i>Frankrijk</i>	Océ-France Financement S.A.	S. Kovacs	Saint-Cloud	www.oce.fr
<i>Spanje</i>	Océ-Renting S.A.	L. Wijnhoven	Barcelona	www.oce.es
<i>Verenigd Koninkrijk</i>	Océ (UK) Finance Ltd.	B. Curley	Brentwood	www.oce.co.uk
<i>Verenigde Staten</i>	Océ-Financial Services, Inc.	M. Gingold	Boca Raton, FL	www.oceusa.com
<b>Minderheidsdeelnemingen</b>				
<i>Cyprus</i>	Heliozid Océ-Reprographic (Cyprus) Ltd.	25,0%		
<i>Nederland</i>	MuTracx B.V.	19,9%		
<i>Singapore</i>	Datapost Pte. Ltd.	30,0%		

# Aanvullende informatie voor aandeelhouders

## Beleid ten aanzien van Investor Relations (IR)

Door regelmatig en direct contact met (potentiële) investeerders vormt Océ zich een beeld van hun wensen en gedachten met als doel het leveren van goede en tijdige informatie over de ontwikkelingen in de onderneming die relevant zijn voor beleggingsbeslissingen met betrekking tot Océ. Deze informatievoorziening betreft de financiële prestaties, strategische keuzes en doelstellingen en maatschappelijke aspecten, zoals duurzaam ondernemen.

Een belangrijk onderdeel van de informatievoorziening is dit jaarverslag, daarnaast is er het halfjaarbericht en de publicatie van kwartaalresultaten en persberichten.

Ook licht Océ financiële publicaties toe via persconferenties en audio webcasts. Daarnaast verzorgt Océ roadshows, one-on-one meetings, groepsbijeenkomsten en andere informatieve bijeenkomsten en een Océ Private Investor Day.

Op de Océ-website is onder de link Informatie voor investeerders uitgebreide informatie te vinden, ook met betrekking tot Corporate Governance en agenda's en verslagen van Algemene Vergaderingen van Aandeelhouders.

Rechtstreekse vragen van beleggers en/of hun adviseurs kunnen rechtstreeks worden gesteld aan de afdeling Investor Relations via telefoonnummer 077 3592240 en via emailadres [investor@oce.com](mailto:investor@oce.com).

<b>Kwartaalresultaten</b> <b>(nettowinst toekomend aan aandeelhouders)</b>	<b>2009</b>	2008	x € miljoen
Eerste kwartaal	<b>14,9</b>	20,8	
Tweede kwartaal	<b>- 14,8</b>	5,1	
Derde kwartaal	<b>- 25,6</b>	- 24,2	
Vierde kwartaal	<b>- 23,4</b>	0,3	
Boekjaar	<b>- 48,9</b>	2,0	

<b>Kwartaalresultaten</b> <b>(nettowinst per gewoon aandeel, berekend op basis van het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen)</b>	<b>2009</b>	2008	in euro
Eerste kwartaal	<b>0,16</b>	0,24	
Tweede kwartaal	<b>- 0,18</b>	0,04	
Derde kwartaal	<b>- 0,31</b>	- 0,29	
Vierde kwartaal	<b>- 0,28</b>	-	
Boekjaar	<b>- 0,61</b>	- 0,01	

### **Belangrijke data (onder voorbehoud)**

<i>2 april 2010</i>	resultaten eerste kwartaal 2010
<i>22 april 2010</i>	aandeelhoudersvergadering
<i>1 juli 2010</i>	resultaten tweede kwartaal en halfjaarbericht 2010
<i>30 september 2010</i>	resultaten derde kwartaal / negen maanden 2010
<i>januari 2011</i>	voorlopige resultaten 2010
<i>februari 2011</i>	publicatie jaarverslag 2010

**Beursnoteringen** De gewone aandelen Océ zijn genoteerd aan de NYSE Euronext te Amsterdam. Opties op aandelen Océ worden verhandeld aan de Euronext Optiebeurs.

**Wettelijke regeling met betrekking tot de melding van zeggenschap en kapitaalbelang in effectenuitgevende instellingen** Sinds 1992 geldt in Nederland een wettelijke meldingsplicht voor zeggenschap en kapitaalbelang in ter beurze genoteerde ondernemingen, wanneer een bepaalde drempelwaarde wordt onder- of overschreden. Deze meldingsplicht is thans vastgelegd in de Wet op het financieel toezicht. Doel van deze wettelijke regeling is de transparantie in de zeggenschap en het kapitaalbelang in effectenuitgevende instellingen te vergroten.

Meldingsplichtigen zijn:

- | de uitgevende instelling die elke wijziging van 1% of meer in het geplaatste aandelenkapitaal meldt;
- | de aandeelhouder met een substantieel belang waarvan het percentage in het geplaatste kapitaal een bepaalde drempelwaarde bereikt, overschrijdt of onderschrijdt;
- | de stemgerechtigde van wie het percentage van de stemmen waarover hij beschikt een bepaalde drempelwaarde bereikt, overschrijdt of onderschrijdt;
- | de houder van aandelen met een bijzonder statutair recht inzake de zeggenschap;
- | de bestuurders en commissarissen die de aandelen en stemrechten melden waarover zij beschikken.

De toezichthouder Stichting Autoriteit Financiële Markten maakt gebruik van een automatisch meldings- en naslagregistratiesysteem. Dit systeem is te raadplegen via [www.afm.nl/registers](http://www.afm.nl/registers).

### **Aandeelhouders met een substantieel belang**

**(van 5% of meer)** Per 30 november 2009 (einde boekjaar) waren de volgende meldingen (van 5% of meer) bij de AFM gedaan inzake Océ N.V. door aandeelhouders met een substantieel belang: *Bestinver Gestion, SGIIIC S.A.* Totaal stemrecht en kapitaalbelang 5,11%, bestaande uit 5.489.200 gewone aandelen Océ.

*Canon Inc.* Totaal stemrecht en kapitaalbelang 20,00%, bestaande uit 21.470.642 gewone aandelen Océ.

*ASR Nederland N.V.* Totaal stemrecht en kapitaalbelang 7,70%, waarvan 7.280.000 certificaten cumulatief converteerbare preferente aandelen en 987.888 gewone aandelen Océ.

*Kempen Capital Management N.V.* Totaal stemrecht en kapitaalbelang 9,99%, bestaande uit 10.720.000 certificaten cumulatief converteerbare preferente aandelen Océ.

*Pictet & Cie* Totaal stemrecht 0% en aandelenbezit 5,65%, bestaande uit 5.878.499 gewone aandelen Océ.

*Stichting Administratiekantoor Preferente Aandelen Océ* Totaal stemrecht en kapitaalbelang 19,24%, bestaande uit 20.000.000 cumulatief converteerbare financierings preferente aandelen. De stichting heeft deze aandelen uitgegeven als certificaten.

*Lodewijk Stichting Océ N.V.* heeft een onherroepelijke verplichting om aan de Lodewijk Stichting, Venlo, op eerste verzoek cumulatief beschermings preferente aandelen uit te geven.

Bovenstaand overzicht is gebaseerd op de AFM meldingen en registraties. Raadpleeg voor de huidige status het AFM-referentiesysteem op hun website [www.afm.nl/registers](http://www.afm.nl/registers).

### **Houders van aandelen met een bijzonder statutair recht inzake de zeggenschap**

Er zijn geen houders van dit soort aandelen.

**Bestuurders en commissarissen die de aandelen en stemrechten melden waarover zij beschikken**

Overzicht van het bij de AFM per 30 november 2009 geregistreerde aandelenbezit in Océ N.V. van de leden van de Raad van Bestuur:

<b>Raad van Bestuur</b>	<b>gewone aandelen</b>	<b>restricted shares</b>	<b>personeelsopties</b>
R.L. van Iperen	32.482	65.319	77.000
H.A. Kerkhoven	200	-	-
A.H. Schaaf	46.634	48.989	-

De heer Dix is per 23 april 2009 teruggetreden als lid van de Raad van Bestuur. Hiervan is per dezelfde datum melding gedaan aan de AFM.

Geen van de leden van de Raad van Commissarissen bezat aandelen in Océ N.V. zodat per 30 november 2009 geen registraties zijn gedaan bij de AFM.

De toename van het aantal door de heer Van Iperen gehouden gewone aandelen in 2009 (2.297 aandelen) vloeit voort uit de (gedeeltelijke) overdracht van aandelen uit het aandelenplan Raad van Bestuur 2006.

De toename van het aantal door de heer Schaaf gehouden gewone aandelen in 2009 (7.688 aandelen) vloeit voort uit de overdracht van aandelen uit het aandelenplan juli 2006.

# Océ 2005 - 2009

<b>Geconsolideerde winst- en verliesrekening</b>	<b>2009</b>	2008	2007	2006	2005
bedragen in € miljoen					
Netto-omzet	<b>2.648</b>	2.909	3.098	3.110	2.677
Bedrijfsresultaat	<b>- 15</b>	46	121	102	113
Nettowinst	<b>- 47</b>	4	79	57	82
Nettowinst toekomend aan aandeelhouders	<b>- 49</b>	2	77	55	80
<i>Kengetallen:</i>					
Netto-omzet	<b>2.648</b>	2.909	3.098	3.110	2.677
stijging/daling in %	<b>- 9</b>	- 6	-	16	-
Kosten voor onderzoek en ontwikkeling	<b>179</b>	230	228	221	232 *
In % van de netto-omzet	<b>6,7</b>	7,9	7,3	7,1	8,7
Bedrijfsresultaat	<b>- 15</b>	46	121	102	113
In % van de netto-omzet	<b>- 0,6</b>	1,6	3,9	3,3	4,2
Nettowinst toekomend aan aandeelhouders	<b>- 49</b>	2	77	55	80
In % van de netto-omzet	<b>- 1,8</b>	0,1	2,5	1,8	3,0
In % van het gemiddeld eigen vermogen toekomend aan aandeelhouders	<b>- 8,0</b>	0,3	11,3	8,1	11,8
Return on Capital Employed (RoCE)	<b>- 1,0</b>	3,0	7,3	5,6	8,9
Ingehouden nettowinst toekomend aan aandeelhouders	<b>- 51</b>	- 1	20	4	29
In % van de nettowinst toekomend aan aandeelhouders	<b>100,0</b>	100,0	27,1	8,4	37,6
Personeelskosten	<b>1.213</b>	1.266	1.332	1.354	1.183
In % van de netto-omzet	<b>45,8</b>	43,5	43,0	43,5	44,2
Aantal medewerkers (FTEs)	<b>21.635</b>	23.148	23.798	23.784	24.164
<i>Winst per gewoon aandeel toekomend aan aandeelhouders (in euro):</i>					
Basis	<b>- 0,61</b>	- 0,01	0,88	0,63	0,93
Verwaterd	<b>- 0,61</b>	- 0,01	0,87	0,63	0,92
<i>Per gewoon aandeel (in euro):</i>					
Vrije kasstroom	<b>0,96</b>	0,22	2,26	1,41	- 6,06
Eigen vermogen toekomend aan aandeelhouders	<b>5,74</b>	6,94	7,32	7,48	7,81
Dividend	<b>- **</b>	0,15	0,64	0,58	0,58
Gewogen gemiddeld aantal uitstaand gewone aandelen (x 1.000)	<b>84.858</b>	84.786	84.315	83.899	83.698
<i>Beurskoers (in euro):</i>					
Hoogste	<b>8,88</b>	13,88	18,68	15,39	13,54
Laagste	<b>1,82</b>	3,06	11,15	10,92	10,80
Ultimo	<b>8,59</b>	3,46	12,39	12,59	12,11

\* Met ingang van 1 december 2005, verantwoordt Océ de kosten van innovatie als bedrijfslasten. Tot en met 30 november 2005 werden deze kosten verantwoord in de kostprijs. Voor de vergelijkbaarheid zijn de (IFRS) cijfers over het boekjaar 2005 aangepast.

\*\* Voorstel aan de aandeelhoudersvergadering gepland op 22 april 2010.

<b>Geconsolideerde balans</b>	<b>2009</b>	2008	2007	2006	2005
bedragen in € miljoen					
<i>Activa:</i>					
Vaste activa	<b>1.256</b>	1.392	1.281	1.399	1.491
Vlottende activa	<b>949</b>	1.154	1.199	1.198	1.356
Vaste activa aangehouden voor verkoop	<b>2</b>	3	11	9	–
<b>Totaal</b>	<b>2.207</b>	2.549	2.491	2.606	2.847
<i>Passiva:</i>					
Eigen vermogen	<b>579</b>	681	713	721	748
Langlopende verplichtingen	<b>924</b>	1.063	1.041	1.079	785
Kortlopende verplichtingen	<b>704</b>	805	737	806	1.314
<b>Totaal</b>	<b>2.207</b>	2.549	2.491	2.606	2.847
<i>Kengetallen:</i>					
Duurzame bedrijfsmiddelen	<b>316</b>	354	373	428	455
Netto-investeringen	<b>41</b>	66	55	75	86
Afschrijvingen	<b>70</b>	80	91	94	89
Verhuurde apparaten	<b>82</b>	110	108	112	124
Netto-investeringen	<b>38</b>	60	71	67	49
Afschrijvingen	<b>59</b>	63	68	71	38
Finance leasevorderingen (inclusief kortlopend gedeelte finance leasevorderingen en vaste activa aangehouden voor verkoop)	<b>246</b>	301	276	313	343
In % van het balanstotaal	<b>11</b>	12	11	12	12
Voorraden	<b>267</b>	353	328	340	364
In % van de netto-omzet	<b>10</b>	12	11	11	14
Handelsvorderingen	<b>409</b>	481	499	549	568
In % van de netto-omzet	<b>15</b>	17	16	18	21
Verhouding vlottende activa tot kortlopende verplichtingen	<b>1,3</b>	1,4	1,6	1,5	1,0
Eigen vermogen in % van het balanstotaal	<b>26</b>	27	29	28	26
<i>Ratio's*:</i>					
Netto schuld/EBITDA	<b>1,9</b>	2,5	1,4	2,1	
EBITDA/netto interest	<b>6,4</b>	5,4	8,5	6,5	

\* Overeenkomstig de financiële convenanten zijn EBITDA en netto interest berekend over een periode van twaalf maanden. De financiële convenant ratio's voor 2008 en daarvoor zijn berekend volgens de definities van maart 2006. De financiële convenant ratio's voor 2009 zijn berekend volgens de per mei 2009 aangepaste definities. Zie ook pagina 98 en 99.

# Lijst van begrippen en afkortingen

**AFM** *Stichting Autoriteit Financiële Markten*

toezichthouder op het gedrag van de Nederlandse financiële markten.

**Asset recovery** Het terugwinnen van alle bruikbare materialen, onderdelen en componenten uit gebruikte apparatuur en deze geschikt maken voor nieuw gebruik.

**Autonome groei** De ontwikkeling van de resultaten gecorrigeerd voor acquisitie- en wisselkoerseffecten.

**Captive leasemaatschappij** Onderneming van Océ die leases en lease-activiteiten van groepsmaatschappijen overneemt. De leasecontracten worden vervolgens verkocht aan externe financiers.

**CEO** *Chief Executive Officer.*

**CFO** *Chief Financial Officer.*

**CIO** *Chief Information Officer.*

**Continuous feed printing** Het printen op rollen papier of op kettingformulieren.

**Corporate Operational Excellence** Alle activiteiten, gericht op het optimaliseren en harmoniseren van de bedrijfsprocessen.

**Cost of ownership** Vaste en variabele kosten verbonden met het gebruik van een product nadat dit door de klant in gebruik is genomen.

**CrystalPoint** Nieuwe basistechnologie van Océ; printen op basis van piëzotechniek (inkjet) in combinatie met een vaste toner. Voor het eerst toegepast in de Océ ColorWave 600 kleurenprinter.

**CTOO** *Chief Technology & Operations Officer.*

**Cutsheet printing** Het printen op losse vellen papier (tot A3-formaat).

**DC** *Disclosure Committee.*

**DDS** *De Strategische Business Unit Digital Document Systems.*

**Digital print providers** Ondernemingen die op commerciële basis (print-for-pay) prints voor derden produceren (copyshops en job printers).

**Display graphics** Grootformaat grafische toepassingen.

**Document management** Het complete proces van creatie, distributie en presentatie van documenten.

**Document workflow software** Software ten behoeve van het verwerken van documentstromen en alle daarbij behorende werkzaamheden.

**EBIT** *Earnings Before Interest and Tax*

aanduiding van de winst vóór aftrek van netto financieringskosten en belastingen.

**EBITDA** *Earnings Before Interest, Tax, Depreciation*

*and Amortization* aanduiding van de winst vóór aftrek van netto financieringskosten, belastingen, afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

**Eco-effectief** Wijze van produceren waarbij zoveel mogelijk een gesloten circuit bereikt wordt voor industriële producten.

**Eco-efficiënt** Minimaliseren van voor het milieu onwenselijke effecten.

**E-discovery** Het vinden en rubriceren van bepaalde informatie in digitaal beschikbare bestanden.

**Elektrofotografie** Het omzetten van een lichtbeeld in een elektrische lading die gebruikt wordt om toner op de juiste plaats op het papier te brengen.

**Embedded software** Basissoftware voor de aansturing van Océ-apparaten.



**Finishing** *In verband met printers* het verder afwerken van geprinte producten: vouwen, snijden, nieten, vergaren, lijmen, frankeren, bundelen etc.

**Flatbed printers** Grootformaat printers waarvan de printkop zich beweegt boven een vlakke plaat, zodat ook niet-buigzame oppervlakken geprint kunnen worden.

**Focal areas** De vijf gebieden waar Océ zich op richt in zijn duurzaamheidsbeleid.

**Free cash flow** De kasstroom voor financierings-activiteiten (inclusief dividend).

**Hedging** Het beleid met betrekking tot het afdekken van valutarisico's door middel van aan- of verkopen op termijn van verwachte fysieke netto-uitgaven- en inkomstenstromen in valuta's die niet de functionele valuta van de rapporterende eenheid zijn. Renterisico's kunnen ook worden gehedged, zodat mismatches tussen inkomende en uitgaande netto rentestromen worden geminimaliseerd.

**IAC** *Internal Audit Committee.*

**IAS** *International Accounting Standards* zie IFRS.

**IASB** *International Accounting Standards Board*  
Een onafhankelijke internationale organisatie die verslaggevingsstandaarden ontwikkelt.

**ICC** *Internal Controls Committee* (sub-comité in de Verenigde Staten van de IAC).

**ICT** *Informatie en Communicatie Technologie.*

**IFRIC** *International Financial Reporting Interpretations Committee* Het interpreterend orgaan van de International Accounting Standards Board.

**IFRS** *International Financial Reporting Standards*  
Standaarden en interpretaties aangenomen door de International Accounting Standards Board.

**Imaging supplies** Alle materialen die nodig zijn voor het printen, zoals printmedia (papier, kunststof, textiel), inkt en toners.

**Inkjettechnologie** Afdruktechniek waarbij de afdruk wordt opgebouwd uit zeer fijne inktdruppels.

**In-store marketing** Reclame-activiteiten (posters, banners etc.) in en om winkels.

**IR** *Investor Relations.*

**Media** *In verband met printen* alle materialen waarop geprint wordt.

**MICR** *Magnetic Ink Character Recognition*  
Magnetische inkt tekenherkenning.

**Non-recurring omzet** Inkomsten uit de verkoop van apparaten, software en professional services.

**OBS** De Strategische Business Unit Océ Business Services.

**Océ, Océ Groep, Groep** Aanduiding voor Océ N.V. (holding) en alle geconsolideerde Océ ondernemingen. De aanduiding Groep, Océ Groep of Océ wordt soms gebruikt om aan te geven dat de gehele onderneming wordt bedoeld.

**OEM** *Original Equipment Manufacturer* Aanduiding van de producent van een apparaat, wanneer dat wordt toegepast in het verkoopproces van een andere producent of distributeur.

**One-stop supplier** Leverancier die zijn klant voorziet van alle producten en diensten op een bepaald gebied.

**Ppm** *Prints per minuut.*

**Print-for-pay** Printprocessen bij bedrijven die commercieel printen als primair proces hebben.

**Print-for-use** Printprocessen die ondersteunend zijn voor de primaire processen van een onderneming.

**Printing-on-demand** Het printen van een document (bijvoorbeeld een boek) op het moment dat de klant dit bestelt, en in de door de klant gewenste hoeveelheden. De boeken hoeven daardoor niet meer door de leverancier op voorraad gehouden te worden.

**Records management** Dienstverlening voor het registreren, archiveren, doorzoeken en (re)produceren van alle documentatie die voor de bedrijfsvoering van belang is.

**Recurring omzet** Inkomsten uit onderhoud, inkt, toners, media, huur, rente en business services.

**Remanufacturing** Het in staat van nieuw brengen van gebruikte apparaten voor een volgende levenscyclus door grondige reiniging, vervanging van slijtende delen en eventueel het toevoegen van nieuwe functionaliteiten.

**R&D** *Research & Development* (Onderzoek & Ontwikkeling).

**RoCE** *Return on Capital Employed* bedrijfsresultaat van het jaar na normatieve belasting (20%) als percentage van het gemiddelde Net Capital Employed. Net Capital Employed is totale activa exclusief liquide middelen, minus niet-rentedragende verplichtingen gecorrigeerd voor derivaten.

**Roll-to-roll** wijze van (grootformaat) printen vanaf rollen met zeer grote lengten, waarbij het bedrukte materiaal direct weer wordt opgerold.

**Shareholders** Aandeelhouders van Océ N.V. / houders van aandelen Océ N.V.

**Stakeholders** Belanghebbenden bij de activiteiten van Océ.

**Toner parels** De bolletjes toner die gebruikt worden in de Océ CrystalPoint-technologie.

**Transactieprinten** Het printen van documenten die het primaire bedrijfsproces van een onderneming ondersteunen, zoals facturen, overzichten, orderbevestigingen, paklijsten en vrachtbrieven.

**TransPromo** Het toepassen van gepersonaliseerde reclame in zakelijke correspondentie met klanten, zoals bankafschriften, verbruiksnota's, polissen e.d.

**Trust Office** *Stichting Administratiekantoor Preferente Aandelen Océ* Stichting die de administratie afhandelt van Océ preferente aandelen die uitgegeven zijn als certificaten.

**Uitbesteding** Uitbesteding van documentprocessen in een onderneming aan een gespecialiseerde externe partij als Océ Business Services.

**UV-inkt** Inkt voor printers die droogt onder invloed van ultraviolet licht en waarvoor geen oplosmiddelen zijn gebruikt.

**Volume segment** Door de industrie geaccepteerde wereldwijde norm voor indeling van de print- en kopieermarkten in segmenten die worden bepaald door het aantal prints of kopieën per apparaat per maand.

**Webshop** Mogelijkheid om producten te bestellen van een catalogus via het internet.

**WFPS** De Strategische Business Unit Wide Format Printing Systems.

**Wft** *Wet op het financieel toezicht.*

**Workflow management** Bij Océ wordt bedoeld: het beheren van de hoeveelheid uit te voeren printopdrachten en daartoe behorende werkzaamheden in een organisatie.

# Toekomstverwachtingen

Dit jaarverslag bevat informatie, zoals bedoeld in artikel 5:59 jo. 5:53 Wet op het financieel toezicht (Wft).

Toekomstverwachtingen, die onderdeel kunnen uitmaken van dit bericht verwijzen naar toekomstige gebeurtenissen die op diverse manieren tot uitdrukking kunnen komen, zoals "verwachtingen", "voorstellingen", "anticiperen", "van plan zijn" en vergelijkbare uitdrukkingen ("Toekomstverwachtingen").

Océ N.V. ("Océ") heeft deze uitspraken over de toekomst gebaseerd op zijn huidige verwachtingen en projecties met betrekking tot toekomstige gebeurtenissen. Océ's verwachtingen en projecties kunnen worden bijgesteld en Océ's werkelijke resultaten, prestaties of succes kunnen aanmerkelijk afwijken van de resultaten beschreven in deze Toekomstverwachtingen vanwege mogelijke risico's, onzekerheden en andere belangrijke factoren waarop de onderneming niet altijd invloed heeft, en die voor Océ noch beheersbaar noch voorspelbaar zijn.

Bij Toekomstverwachtingen moet men deze risico's, onzekerheden, waarschuwingen en andere belangrijke factoren in dit jaarverslag of in andere jaar- of periodieke verslagen, in aanmerking nemen.

Voor een niet-limitatieve bespreking van de risico's, onzekerheden en andere factoren, die Océ's werkelijke resultaten, prestaties of succes kunnen beïnvloeden, wordt verwezen naar dit jaarverslag en andere Océ-publicaties.

Gegeven deze onzekerheden kan geen zekerheid worden gegeven over Océ's toekomstige resultaten of financiële positie. Wij adviseren u voorzichtig om te gaan met Toekomstverwachtingen die uitsluitend de situatie weergeven van de datum waarop de uitspraken worden gedaan. Océ verplicht zich niet tot publicatie van wijzigingen op de Toekomstverwachtingen ten gevolge van nieuwe informatie, toekomstige gebeurtenissen of anderszins, tenzij daartoe gehouden ingevolge toepasselijk (effecten)recht.

# Colofon

Van dit jaarverslag is ook een Engelstalige versie beschikbaar.

In het geval van tekstuele verschillen tussen de Engelse en de Nederlandse versie prevaleert de laatste.



