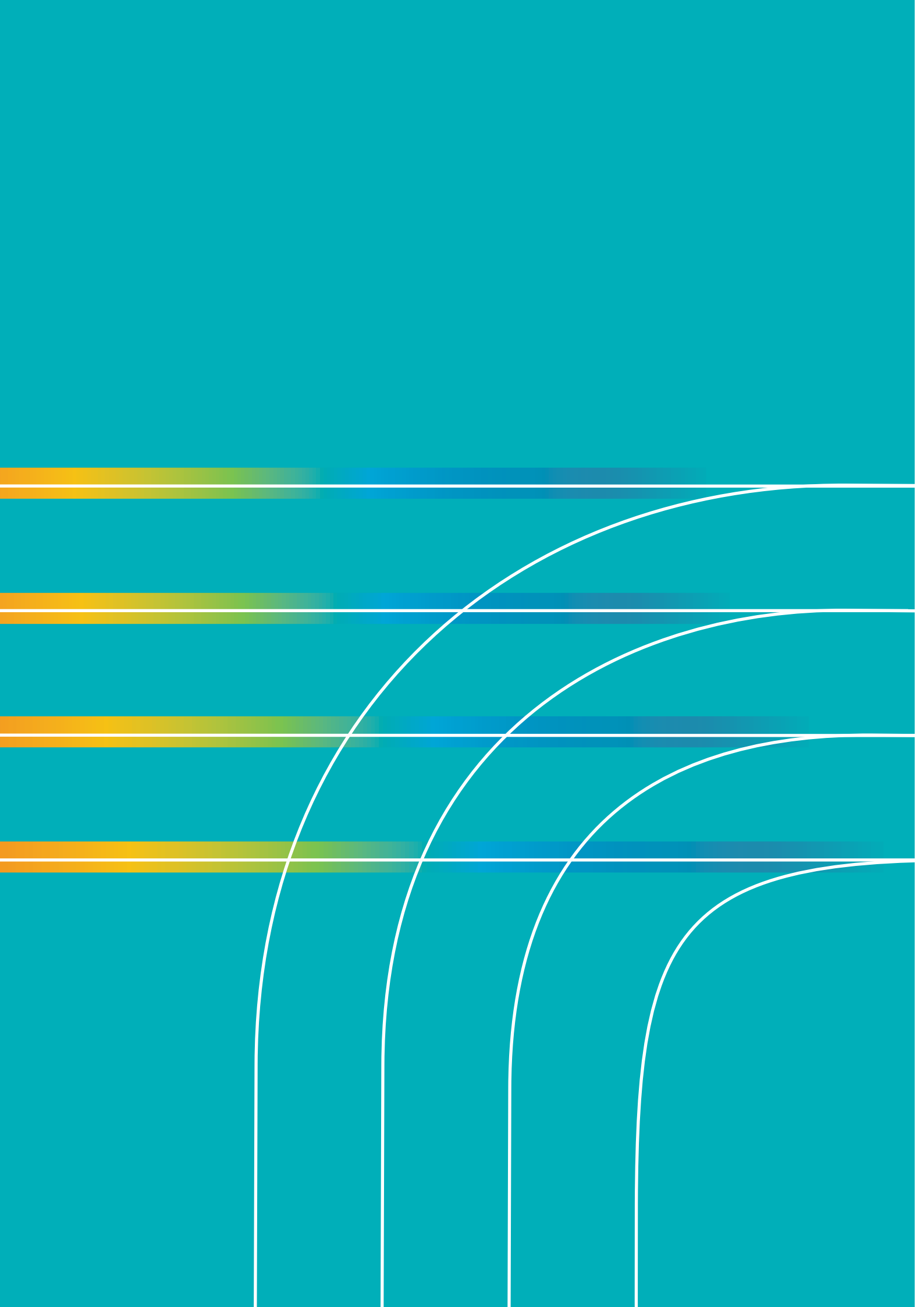


Jaarverslag 2015

Sharing our DNA





The image features a solid teal background. On the right side, there are four parallel, white, curved lines that start from the top edge and curve towards the left, creating a sense of depth and movement. These lines are positioned in the upper half of the image.

Sharing our DNA

Inhoudsopgave

Voorwoord van de CEO	4
Over Neways	
Ondernemingsprofiel	8
Businessmodel	10
Overzicht activiteiten per werkmaatschappij	12
Strategie samengevat	14
Strategie en doelstellingen	16
Kerncijfers in één oogopslag	20
Kerncijfers	22
Kernwaarden	24
Verslag van de Raad van Bestuur	29
Het jaar 2015 in vogelvlucht	30
Financiële ontwikkelingen	32
Vooruitzichten	35
Operationele ontwikkelingen	38
Marktontwikkelingen, trends en concurrentiepositie	41
Organisatie en medewerkers	46
Maatschappelijk verantwoord ondernemen	50
Bestuurlijke informatie	56
Samenstelling bestuur en management	58
Corporate governance	60
Risicofactoren en risicobeheersing	68
Aandeelhoudersinformatie	73
Bestuursverklaring inzake financiële verslaggeving	78
Bericht van de Raad van Commissarissen	80
Jaarrekening 2015	85
Geconsolideerde balans	86
Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	88
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	89
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen	90
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	91
Vennootschappelijke balans (voor winstbestemming)	131
Vennootschappelijke winst- en verliesrekening	132
Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening	133
Overige gegevens	137
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	137
Gebeurtenissen na balansdatum	143
Handelsregister	143
Statutaire winstverdelingsregeling	143
Voorstel winstverdeling	143
Adresgegevens	144

**Raad van Bestuur**

Van links naar rechts: Adrie van Bragt (COO), Paul de Koning (CFO), Huub van der Vrande (CEO).

Aan onze aandeelhouders, medewerkers, opdrachtgevers, partners en andere belangstellenden

Beste lezer,

In 2015 hebben we ons als 'One Neways' ingezet om verder te bouwen aan een stevig fundament als basis voor onze organisatie. Een koers die we reeds in 2014 hebben ingezet en waar al onze medewerkers een cruciale rol in spelen.

We hebben goede vorderingen gemaakt in het afgelopen jaar. We hebben onze klant- en kernwaarden opnieuw bekeken en daarbij het Lean Leadership Model ontwikkeld. Met deze uitgangspunten is het verbeteringsprogramma onder het management en onze medewerkers uitgerold. Ook de standaardisatie van interne bedrijfsprocessen en de geleidelijke integratie van BuS Groep maakten deel uit van belangrijke ontwikkelingen binnen de organisatie. Door middel van deze initiatieven en de betrokkenheid en inzet van onze medewerkers hebben we een stevige basis gelegd waar we de komende jaren op zullen voortbouwen.

Als internationale one-stop-provider streven we ernaar om al onze klanten te ontzorgen door geïntegreerde totaaloplossingen te bieden. Steeds vaker worden we door onze klanten vroeg bij het ontwikkeltraject betrokken. We denken graag met ze mee en nemen soms naast het ontwikkelen en produceren van bijvoorbeeld elektronische componenten en systemen, ook het beheer van het gehele project voor onze rekening. Door een goede relatie met en kennis van onze klanten, gecombineerd met onze jarenlange ervaring in de markt, zijn we uitstekend gepositioneerd om de verantwoordelijkheid in de life cycle van een product op ons te nemen.

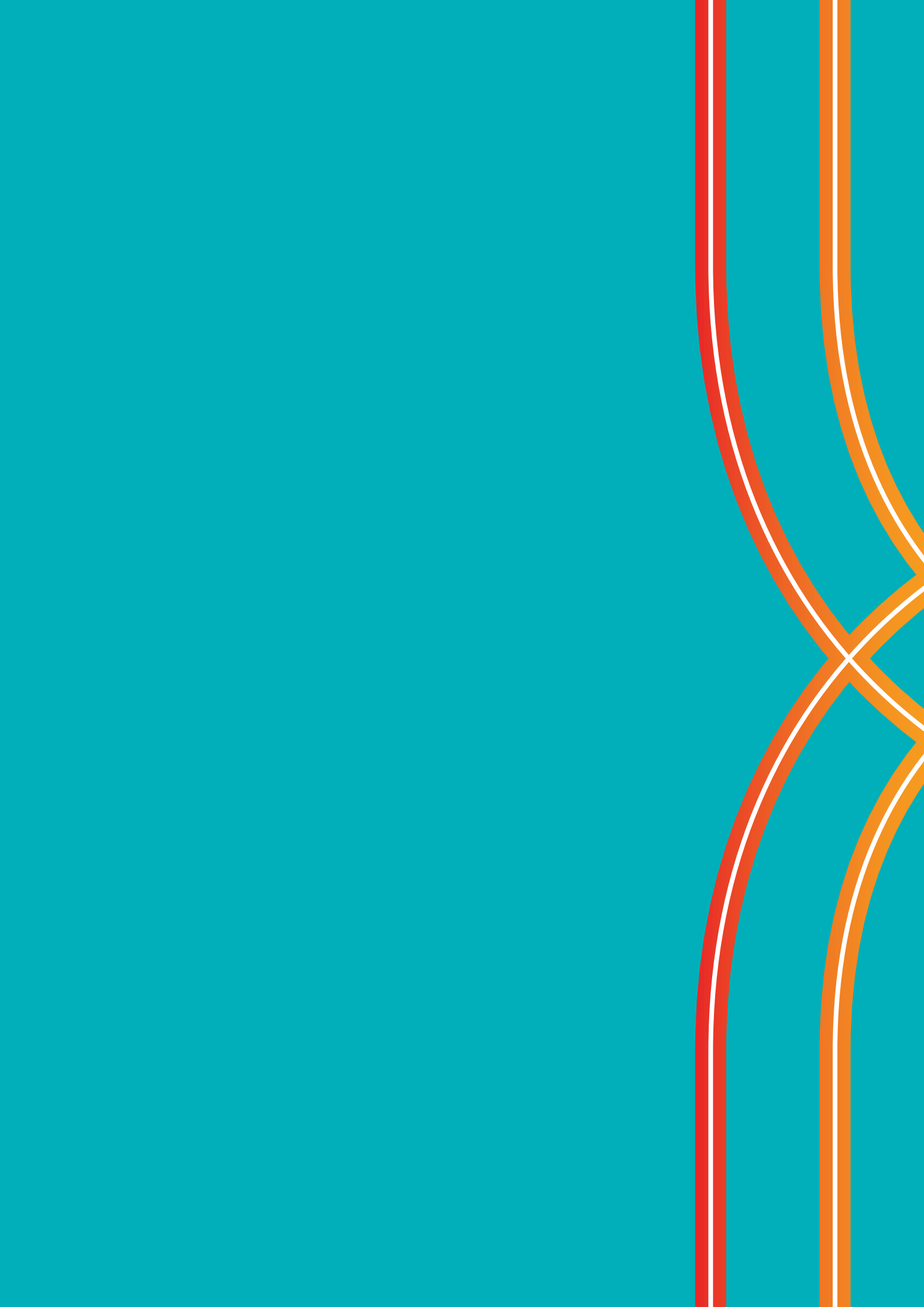
De sector waarin we actief zijn, vereist van ons een grote flexibiliteit om snel en doorlopend aan de hoge eisen te kunnen voldoen. Waar nodig dient bijgestuurd te worden of dienen verbeteringen te worden doorgevoerd om de ingezette koers te kunnen blijven volgen.

De afgelopen jaren hebben dan ook in het teken gestaan van het aanpassen van de organisatie aan deze nieuwe realiteit. Dit door het inrichten van een flexibele organisatie, door te zorgen voor betere onderlinge samenwerking – zowel tussen de werkmaatschappijen als met de klant en toeleveranciers – en door te streven naar een meer evenwichtige capaciteitsbezetting door de organisatie heen.

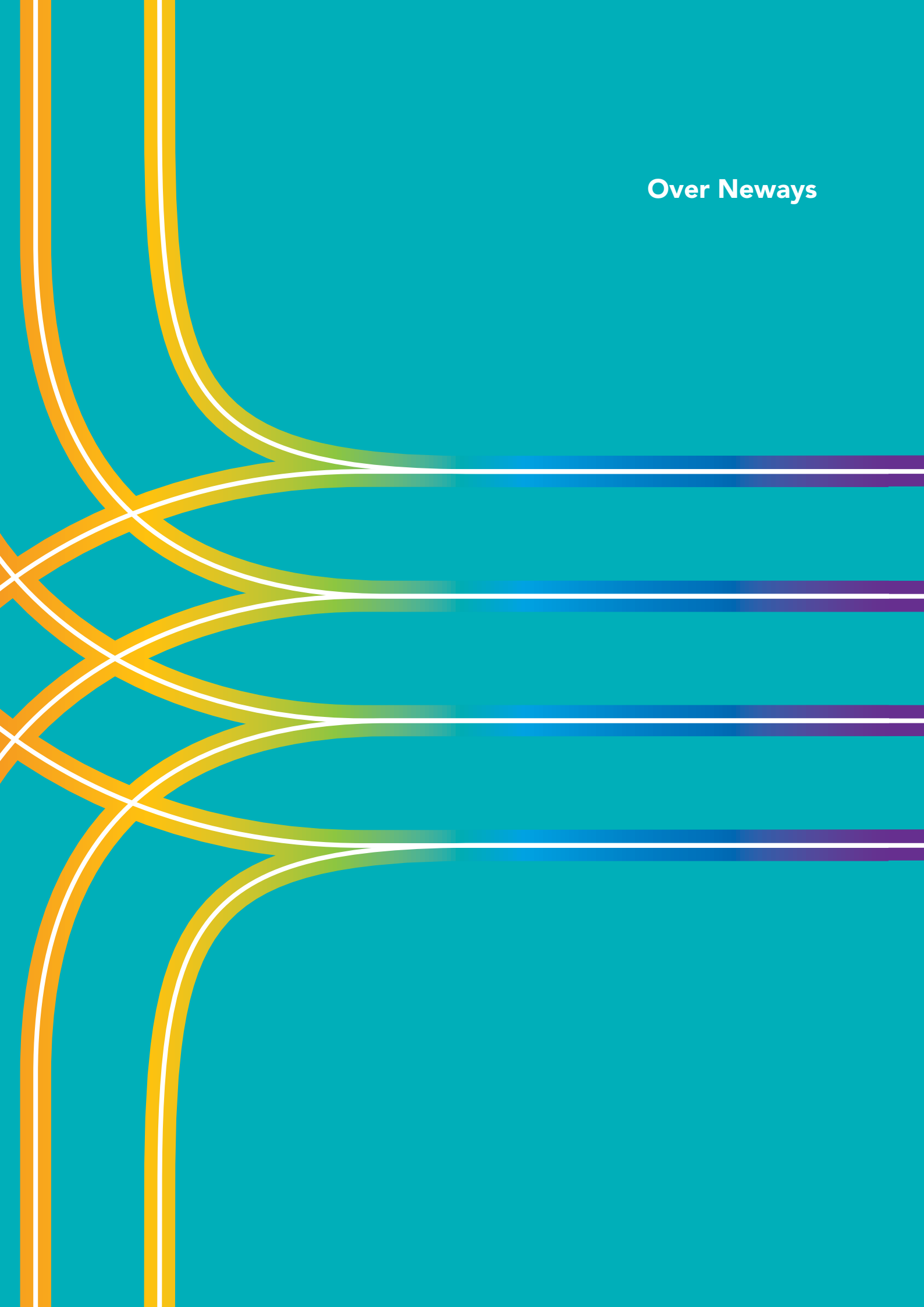
Om aan de eisen van onze klanten te voldoen is het essentieel om als één team samen te werken, in een organisatie als Neways maken de mensen het verschil. Onze medewerkers hebben het afgelopen jaar niet alleen meegevaren op de ingezette nieuwe koers. Ze hebben motivatie, inzet en vertrouwen getoond in de genomen initiatieven die gericht zijn op toekomstige groei. Enthousiasme en toewijding zijn hierbij essentieel, net als wat ons allen, ondanks de diversiteit binnen onze organisatie, met elkaar verbindt: het Neways-DNA.

Vanuit onze gezamenlijke normen en waarden streven we naar waardecreatie voor onze stakeholders. Inspiratie, focus en realisatie van onze doelen staan centraal in ons denken en handelen. Ook in 2016 zal de Neways-organisatie hier de focus op hebben, onder leiding van een uitgebreide, nieuw samengestelde Raad van Bestuur, bestaande uit Paul de Koning (CFO), Adrie van Bragt (COO) en ikzelf. Samen staan we sterk om Neways naar een hoger niveau te brengen, voor onze klanten, mét onze klanten.

Huub van der Vrande
CEO



Over Neways



Neways Electronics International N.V. (Euronext Amsterdam, NEWAY) is een internationale one-stop-provider voor geavanceerde en geïntegreerde elektronische componenten, samenstellingen en systemen. Daarbij gaat het om oplossingen op het gebied van ontwikkeling, engineering, testen en productie van technologisch geavanceerde en kwalitatief hoogwaardige series van (micro-)elektronica, printplaten (PCB's: printed circuit boards) en kabels tot complete elektronische (box-built-)systemen.

Daarnaast verzorgt Neways steeds vaker geïntegreerde totaaloplossingen door een toenemende vraag van klanten. Neways streeft ernaar om meer multinationale producenten van eindproducten, de Original Equipment Manufacturers (OEM's) hierin te faciliteren door het hele projectmanagement van ontwikkeling tot serieproductie en verdere doorontwikkeling van geavanceerde componenten, samenstellingen en complete (besturings) systemen voor zijn rekening te nemen, waarmee het de klant voor dat specifieke product ontzorgt. De organisatie toont en neemt hierbij de verantwoordelijkheid voor het product gedurende de volledige life cycle. De life cycle-strategie is van invloed op het verkoopproces: de trajecten worden gecompliceerder en het kennen en begrijpen van de markt van de klant zijn daarbij essentieel. Customer intimacy is cruciaal. Om de sterke band met zijn klanten te behouden heeft Neways zijn activiteiten verdeeld over verschillende bedrijfs-onderdelen. De verschillende bedrijfs-onderdelen werken nauw samen met onze klanten om elkaar de beste oplossing te bieden.

Neways is actief in de Electronic Manufacturing Services (EMS-)markt. Belangrijke klanten zijn de OEM's en hun first tier suppliers. De oplossingen van Neways worden onder meer toegepast in de industriële sector, de automotivesector, de halfgeleiderindustrie, de medische sector en in de defensie- en telecommunicatieindustrie. Vaak gaat het om besturings- of bedieningssystemen, deelsystemen of specifieke elektronische componenten van dergelijke systemen. De verschillende bedrijfs-onderdelen werken nauw samen met onze klanten om telkens de beste oplossing te bieden.

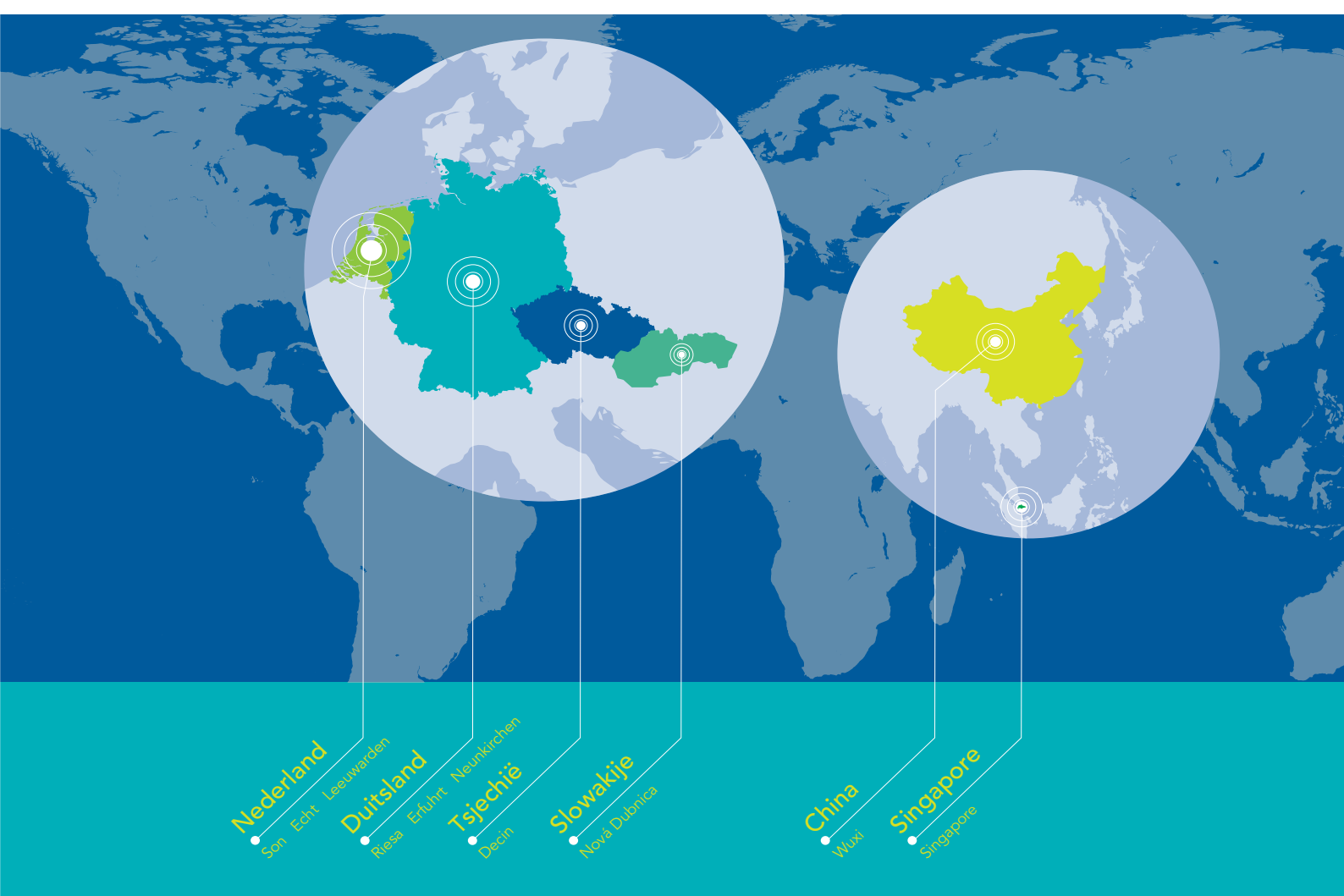
Met de overname van BuS Groep in 2014 is Neways uitgegroeid tot een belangrijkere speler in de EMS-markt in Europa en ultimo 2015 actief vanuit veertien werkmaatschappijen in Nederland, Duitsland, Slowakije, Tsjechië en China en een verkoop- en servicekantoor in Singapore. Om een zo hoog mogelijke toegevoegde waarde te kunnen bieden, opereren de werkmaatschappijen in West-Europa in de fysieke nabijheid van – en zo nauw mogelijk samen met – de klant.

Neways Advanced Applications (NAA) verzorgt de complete supply chain van producten voor een onderneming die ver vooroploopt in de ontwikkeling van 3D Motion Trackers. Dit betreft met name het verwerken van gedigitaliseerde bewegingen voor de film- en gamingindustrie maar 3D Motion Trackers worden ook meer en meer gebruikt voor bewegingsanalyse en industriële toepassingen. Bijvoorbeeld voor hijskranen of robots waarvan de bewegende delen gecontroleerd en gestabiliseerd dienen te worden. NAA zal als partner nauw betrokken blijven bij nieuwe en verbeterde productieprocessen.

Neways Technologies (NT) heeft in opdracht een interfacebox en digitale sensoren ontwikkeld die worden toegepast in de chemische en petrochemische industrie. De interfacebox wordt gekoppeld aan digitale sensoren ten behoeve van sensorkalibratie. Omdat deze ontwerpen worden toegepast in explosiegevoelige omgevingen zijn er zeer strikte Europese richtlijnen op van toepassing. In het afgelopen jaar heeft NT de CE-Design award ontvangen.

Het hoofdkantoor van Neways is gevestigd op het Science Park Eindhoven in Son. Neways maakt deel uit van de regio Brainport, een groot cluster van innovatieve, technologische bedrijven rondom Eindhoven, waarin door gemeente, bedrijfsleven, de technische universiteit en hogescholen nauw wordt samengewerkt.

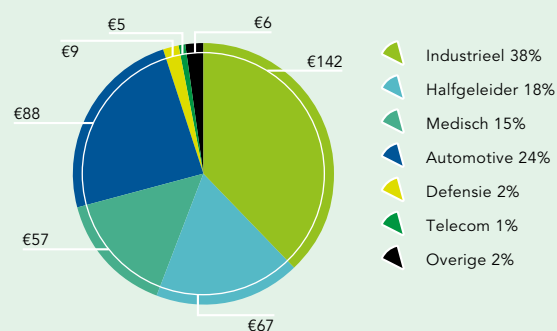
Voor een overzicht van alle dochterondernemingen van Neways Electronics International wordt verwezen naar Toelichting 25 van de jaarrekening.



Local for local

In toenemende mate leveren Neways-werkmaatschappijen in Oost-Europa en Azië rechtstreeks en lokaal aan Oost-Europese dan wel Aziatische vestigingen van grote OEM's. De verkoop- en serviceorganisatie in Singapore zorgt voor een actieve marktwerking waarbij deze zich richt op zowel bestaande als potentiële Neways-klanten in de Aziatische regio.

Omzetverdeling per marktsector in miljoenen euro's



Neways is wereldwijd actief en met zijn eigen werkmaatschappijen aanwezig in drie regio's: West-Europa, Oost-Europa en Azië.

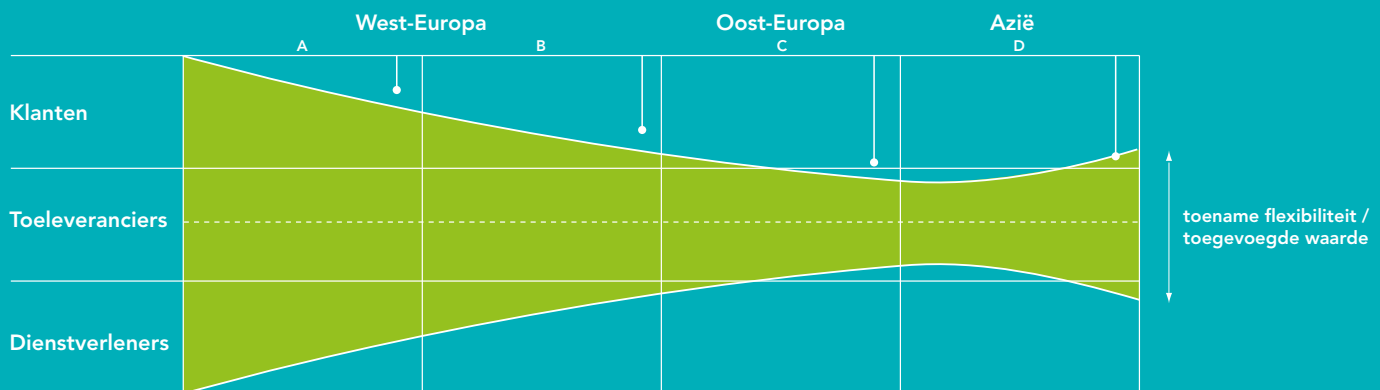
WEST-EUROPA

In West-Europa vervullen onze werkmaatschappijen een belangrijke rol in het uitdragen van de strategie van Neways als one-stop-provider. Neways koppelt technologische kennis en knowhow op het gebied van ontwikkeling, engineering en prototyping aan kwalitatief hoogwaardige serieproductie van complexe elektronische componenten en systeembouw. Het merendeel van de werkmaatschappijen is dan ook gevestigd in industriële en technologische regio's in de nabijheid van vaak grote multinationale klanten in de maakindustrie. Deze fysieke nabijheid draagt bij aan een nauwe samenwerking met klanten en stelt Neways in staat om klanten adequaat te bedienen en te anticiperen op veranderingen in de vraag van klanten in deze dynamische industrie.

Neways is actief in de belangrijke industriële, technologische regio's van Nederland en Duitsland. De activiteiten in deze regio's kenmerken zich door een relatief hoge technologische kenniscomponent. Met de overname van BuS Groep in 2014 heeft Neways zijn positie in de Duitse EMS-markt en zijn marktpositie in de automotivesector aanzienlijk versterkt. Momenteel is Neways een belangrijke speler in de Europese EMS-markt.

Intensieve samenwerking tussen Neways-werkmaatschappijen is van grote waarde. Op continue basis ontstaan door deze samenwerkingen nieuwe initiatieven op het gebied van product- en productieprocesverbetering, kwaliteit- en efficiëntieverbetering en innovatie. Op de langere termijn leidt optimalisering van de samenwerking tot belangrijke efficiëntievoordelen.

Ultimo 2015 is Neways in de regio West-Europa actief vanuit negen werkmaatschappijen met in totaal 1.875 medewerkers.



OOST-EUROPA

Vanuit Oost-Europa is Neways met drie werkmaatschappijen actief op het gebied van serieproducties van elektronische componenten en systemen. De componenten en systemen die hier worden geproduceerd zijn meer doorontwikkeld en zijn daardoor stabiel en geschikt voor productie in landen waar Neways significante kostenvoordelen weet te realiseren. Het gaat hierbij onder meer om de elektronica-assemblage van printplaten en de productie van kabels en kabelsystemen, voor een belangrijk deel in opdracht van de Neways-werkmaatschappijen in West-Europa.

De productiefaciliteiten in Oost-Europa zijn modern en sluiten aan bij de huidige kwaliteitseisen van klanten. De investeringen die in de afgelopen jaren zijn gedaan, vormen een sterke basis voor toekomstige groei en uitbreiding van activiteiten en kennisgebieden in de regio. De samenwerking met de Neways-werkmaatschappijen in West-Europa kan door deze investeringen, zowel in termen van kwantiteit als kwaliteit, verder worden uitgebreid.

Ultimo 2015 werkten in Oost-Europa 460 medewerkers voor Neways.

AZIË

In de afgelopen jaren was Neways in Azië vanuit China met twee werkmaatschappijen actief. Deze werkmaatschappijen richten zich op de printplatenassemblage, apparatenbouw, de productie van micro-elektronica en hybriden. Dit gebeurt voor een belangrijk deel in opdracht van Neways-werkmaatschappijen in West-Europa die leveren aan lokale West-Europese vestigingen van OEM's.

De productieactiviteiten in China waren de afgelopen jaren gericht op vrijwel volledig uitontwikkelde en stabiele elektronische componenten en systemen. Op beperkte schaal is Neways gestart met ontwikkelingsactiviteiten. De productiefaciliteiten in China zijn modern, beschikken over de nieuwste SMD-productielijnen en bieden naast significante kostenvoordelen een goede basis voor verdere capaciteitsuitbreiding in de regio. De Chinese activiteiten spelen ook een centrale rol in de uitbouw van de componenteninkoop door Neways op de lokale Chinese markt.

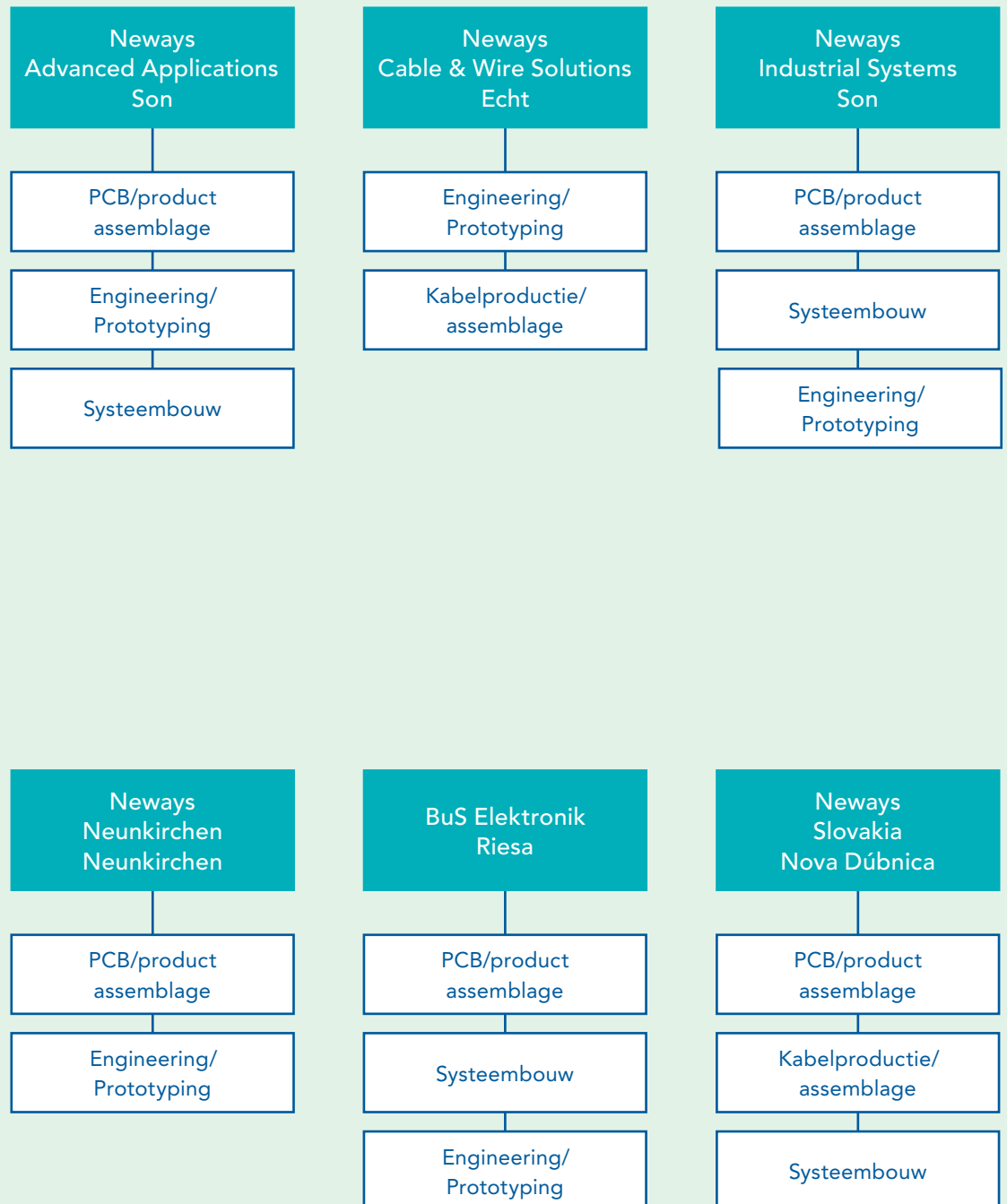
In december 2015 heeft Neways aangekondigd dat de bedrijfsactiviteiten van Neways Micro Electronics China (NME China) na een automatiseringsslag grotendeels zullen worden overgeheveld naar de werkmaatschappij Neways Micro Electronics (NME) in Echt (Nederland). De overige activiteiten zullen door Neways Wuxi Electronics (NWX) in China worden overgenomen.

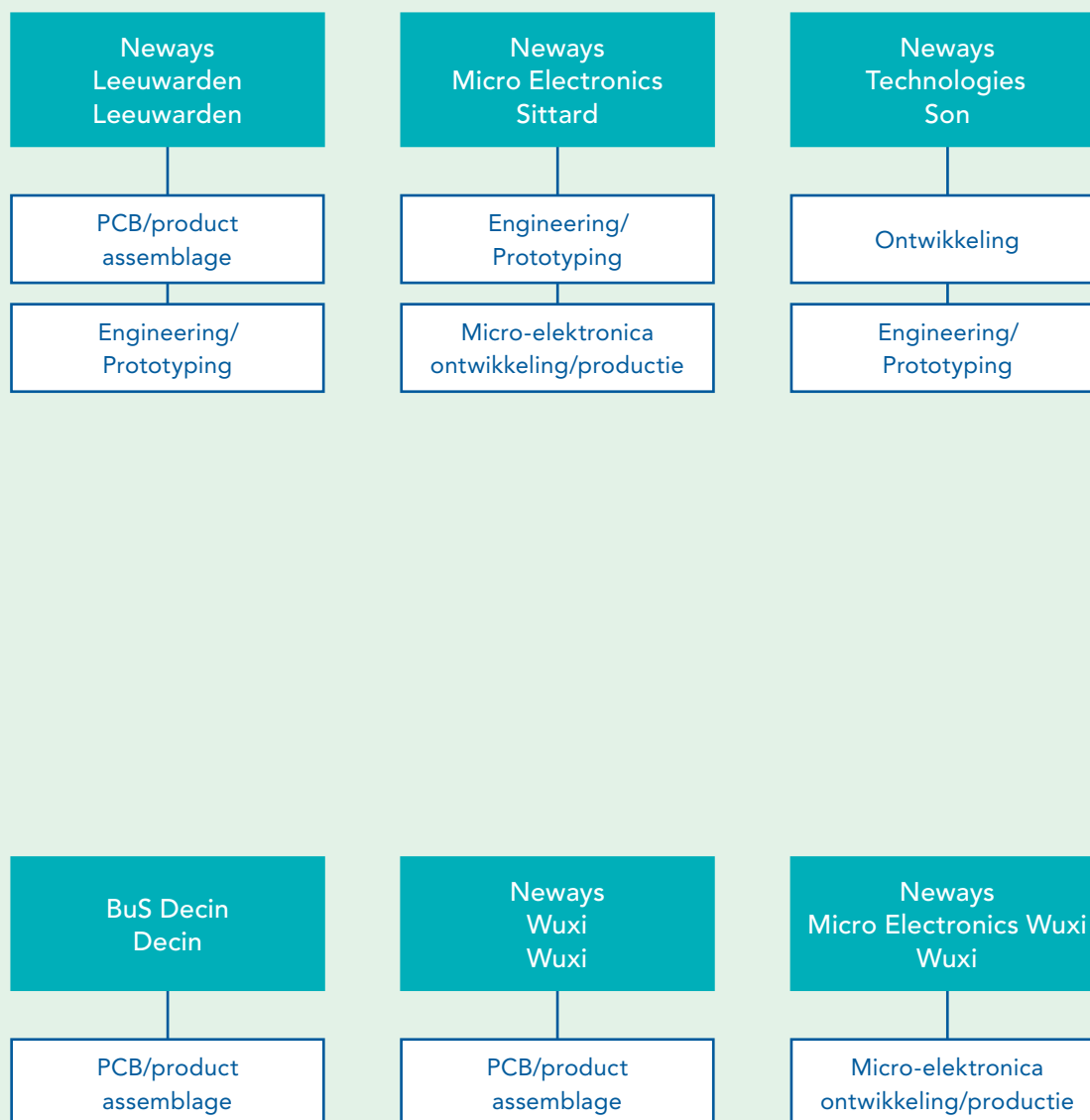
NWX geeft operationele ondersteuning aan Neways-werkmaatschappijen voor klanten uit zowel Europa als Azië. In 2015 is gestart met het zodanig inrichten van deze werkmaatschappij zodat ook automotive klanten goed ondersteund kunnen worden.

Naast de activiteiten in China heeft Neways ook een verkoop- en servicekantoor in Singapore. Dit kantoor behartigt de belangen van de aldaar gevestigde, Neways-klanten en bewerkt de hele regio Azië voor potentiële Neways-klanten.

Ultimo 2015 bedroeg het totale aantal medewerkers in Azië 195.

Overzicht activiteiten per werkmaatschappij







**Versteving positie als one-stop-provider
en Life Cycle Manager**



Customer intimacy

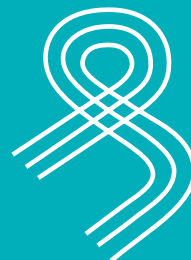


One Newways



Intensivering samenwerking met 'Preferred Suppliers'

Verbetering interne samenwerking



Intensivering van de samenwerking met klanten



Benutting kansen in Azië en Oost-Europa



Groei



De wereldwijde technologische en innovatieve ontwikkelingen volgen elkaar in snel tempo op. De vraag naar eindproducten die elektronische componenten en systemen bevatten, neemt hierdoor in de verschillende marktsectoren op continue basis toe. De EMS-markt is een markt waarin de complexiteit van de vraag van de OEM's op het gebied van innovatie, technologie, kwaliteit, leveringsbetrouwbaarheid en servicegraad toeneemt. OEM's richten zich steeds meer op hun kernactiviteiten waardoor zij steeds vaker activiteiten uitbesteden aan gespecialiseerde bedrijven, zoals Neways. Met zijn technologisch hoogwaardige totaaloplossingen op het gebied van elektronische componenten en ('box built')systemen voorziet Neways in deze behoefte en ontzorgt de klant volledig.

De strategie van Neways is erop gericht door inzet van technologische kennis een hogere toegevoegde waarde voor de klant te realiseren. Neways realiseert dit door verdere uitbouw van de technologische kenniscomponent. Daarbij gaat het onder meer om activiteiten op het gebied van ontwikkeling, engineering, prototyping en productieprocessen waarbij innovatiekracht een steeds prominentere rol speelt binnen Neways.



Verstevinging positie als one-stop-provider en life cycle manager

Voor de langere termijn streeft Neways naar verdere uitbouw van de ontwikkelingstak, prototyping en ('box built')systeembouwactiviteiten en uitbreiding van de service- & repairactiviteiten. Bovendien is Neways gericht op een verdere intensivering van de samenwerking met klanten, de uitbouw van zijn rol als kennispartner voor kosteneffectieve ('product life cycle')oplossingen voor elektronische componenten en (deel)systemen. Steeds vaker is Neways, vanuit zijn productierol, eerder betrokken bij het ontwikkelingsproces bij klanten, waardoor Neways klanten van A tot Z kan ondersteunen en/of volledig kan ontzorgen. Neways neemt dan ook steeds vaker 'ownership' voor het product over de gehele life cycle. Deze life cycle-strategie heeft gevolgen op verschillende vlakken. Zo heeft het invloed op het verkoopproces: trajecten worden complexer en het is nog belangrijker geworden om de markt van de klant te kennen en te begrijpen. Customer intimacy is cruciaal. Hierbij is er een duidelijkere scheiding aangebracht tussen new business en key accountmanagement. In de werkmaatschappijen kunnen we daardoor met een grotere focus aan de klantenrelatie werken.



Customer intimacy

Hetgeen Neways en zijn medewerkers drijft is customer intimacy. Neways is verbonden met de klant. Als geen ander kennen en begrijpen we de markt waarin onze klant opereert. Het streven is de klant te allen tijde bij te staan en wederzijds begrip en vertrouwen op te bouwen, dienend als basis voor een open en langdurige samenwerking over de gehele life cycle van een product. Hierbij wordt geacteerd als één Neways waarbij goede communicatie essentieel is.



One Neways

In de markt opereren als 'One Neways' houdt in dat er één werkwijze wordt gehanteerd in de verschillende werkmaatschappijen. Neways heeft in het afgelopen jaar grote inspanningen geleverd om de interne processen en procedures te versterken en te harmoniseren. Er zijn grote stappen gezet, maar we zijn er nog niet. Ook in het komende jaar zal dit onze aandacht vragen om uiteindelijk 'one way of working' te kunnen realiseren. Een en dezelfde werkwijze en versterking van de interne processen zullen leiden tot betere (interne) uitbestedingsmogelijkheden en grotere effectiviteit van de organisatie.

Intensivering samenwerking met 'Preferred Suppliers'



Neways streeft naar een intensivering van de samenwerking met zijn leveranciers. Dit vanuit de overtuiging dat deze leveranciers kennis moeten toevoegen, de servicegraad verhoogd kan worden en er inkoopvoordelen te behalen zijn. Om dit te realiseren is Neways bezig om het aantal toeleveranciers terug te brengen, hiermee wordt sterker ingezet op 'preferred suppliership'. Per inkoopcategorie wordt de strategie bepaald waarbij de toeleveranciers zullen worden geselecteerd op basis van Quality, Logistics, Technology, Costs & Communication (QLTC).



Verbetering interne samenwerking

Binnen Neways zijn kennis en ervaring cruciale competenties. Kennis ligt aan de basis van de realisatie van de strategie van Neways als one-stop-provider. Er worden daarom hoge eisen gesteld aan medewerkers. Zij zijn degenen die de strategie dragen en implementeren. Voortdurende verbetering van de interne samenwerking en wederzijds respect op alle niveaus in de organisatie zijn essentieel om als een homogene, geïntegreerde groep te opereren met een samenhangend kwaliteitsbeleid, een herkenbare cultuur en een gemeenschappelijk uitgedragen visie.

In een tijd waarin de complexiteit van de vraag, in termen van technologie, proces en service, steeds groter wordt, zijn transparantie en inzicht in klantbehoeften cruciaal. Dit is essentieel voor de uitrol van het one-stop-providership. Hoe beter de interne samenwerking, hoe beter de informatie-uitwisseling, hoe eerder en vaker Neways betrokken wordt bij nieuwe initiatieven van de klant. De ambitie is om bij klanten de directe verantwoordelijkheid te dragen voor de hele logistieke keten, beginnend bij de componenteninkoop. Door ten opzichte van de klant en naar collega's open en transparant te opereren is Neways in staat om aanwezige en opgebouwde specialistische expertise en knowhow binnen de Groep uit te rollen en aan zijn klanten aan te bieden.



Intensivering van de samenwerking met klanten

Weten wat er bij de klant speelt, waar de behoeften liggen en waar de klant ontzorgd kan worden, zijn aspecten waarmee Neways zich onderscheidt en toegevoegde waarde levert. Neways werkt nauw samen met klanten, adviseert en wisselt informatie uit. De relatie tussen Quality, Logistics, Technology, Costs & Communication (QLTC) versus efficiëntie en (productie)kostenverlaging wordt nog belangrijker.

"Weten wat er bij de klant speelt, waar de behoeften liggen en waar de klant ontzorgd kan worden, zijn aspecten waarop Neways zich onderscheidt en toegevoegde waarde levert."



Benutting kansen in Azië en Oost-Europa

Om de concurrentiepositie te blijven verbeteren, blijft Neways kijken waar het beste zijn productie- en assemblageactiviteiten kunnen plaatsvinden. Met een stabiele financiële basis, bewezen kennis en knowhow en de geografische 'footprint' om klanten, vaak grote OEM's te volgen naar voor hen aantrekkelijke regio's, zoals Oost-Europa en Azië, is Neways goed gepositioneerd om die gewenste toegevoegde waarde als partner te bieden. Neways kan op deze wijze meegroeien met de OEM's die productiecapaciteit uitbouwen in Azië.

In het kader van verbetering van de concurrentiepositie krijgen zaken als strikte kostenbeheersing, werkkapitaalbeheer, flexibilisering van arbeid en verbetering van inkoop-, logistieke en productieprocessen op een continue basis aandacht om verdere efficiëntieverbeteringen te realiseren. Ook koopt Neways meer en meer in Azië in om zo de concurrentiepositie te verbeteren. Selectiecriteria als kwaliteit en leveringsbetrouwbaarheid spelen hierbij een cruciale rol.



Groei

Neways streeft in de eerste plaats naar autonome groei en in het bijzonder naar uitbreiding van activiteiten bij bestaande grote klanten (OEM's). Daarnaast wordt actief gekeken naar het aantrekken van grote nieuwe klanten, waarbij primair de interesse uitgaat naar de combinatie van hoge toegevoegde waarde voor onze klanten en marktsectoren die aantrekkelijke mogelijkheden bieden voor verdere groei. Onderdeel van de groeistrategie is het terugbrengen van de gevoeligheid voor marktschommelingen in de EMS-markt. Dat betekent dat er een evenwichtige spreiding naar marktsectoren plaatsvindt met een hogere toegevoegde waarde, zoals de medische sector en defensie. Primair wordt gestreefd naar autonome groei, acquisities worden echter niet uitgesloten.

Financiële doelstellingen

In de afgelopen jaren heeft Neways te maken gekregen met aanzienlijke schommelingen in de marktvraag. Dit betekent dat Neways nog beter dient te anticiperen op de situatie die van dag tot dag kan veranderen. Dit vraagt om een zo flexibel mogelijke inrichting van de organisatie om klanten optimaal te kunnen blijven bedienen. Goede beheersing van QLTC, inkoopprocessen, voorraadmanagement en productiebezetting speelden altijd al een belangrijke rol, maar vragen extra aandacht om goede rendementen te realiseren.

In combinatie met de niet-aflatende kracht van concurrenten verwacht Neways de komende jaren te maken te krijgen met een wat hogere prijsdruk. Het ingezette verbeteringsprogramma, in combinatie met groei in verkopen, zal de komende jaren helpen om deze prijsdruk op te vangen en onze marge structureel te verhogen.

Ten aanzien van de financiële positie bedraagt de minimale solvabiliteit die Neways nastreeft 35%. De solvabiliteit wordt hierbij gedefinieerd als het garantievermogen gedeeld door totaal vermogen gecorrigeerd voor belastinglatenties en immateriële vaste activa. Dit percentage is mede vastgesteld met inachtneming van het kapitaalintensieve en deels cyclische karakter van de activiteiten.

Bedragen in miljoen euro's

2015

Percentage t.o.v. 2014

Omzet**374,1****+21,2%****Genormaliseerd bedrijfsresultaat*****10,1****+12,2%****Genormaliseerd nettoresultaat*****6,2****+17,0 %****Netto cashflow******2,9****Eigen vermogen****70,6****+7,0%**

* Exclusief bijzondere baten en lasten

** Onder netto cashflow wordt verstaan: kasstroom uit operationele activiteiten, plus kasstroom uit investeringsactiviteiten.

2015

Percentage t.o.v 2014

Interest coverage ratio

4,9



-29,0%

Net Debt/EBITDA-ratio

1,9



+11,8%

Solvabiliteit
Eigen vermogen als %
van het balanstotaal

39,8



+5,6%

Aantal medewerkers
(op fulltime basis)

2.593



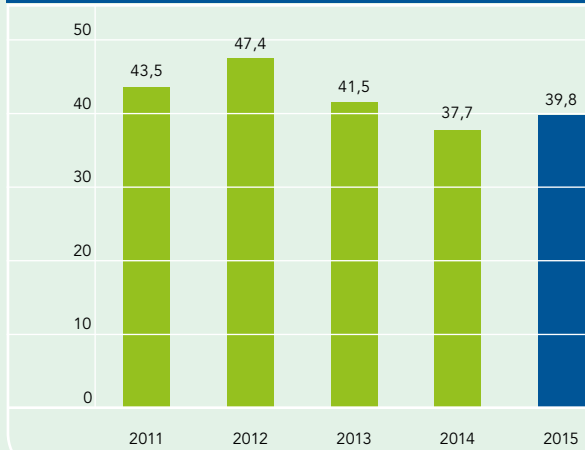
+13,3%

Genormaliseerde nettowinst
per aandeel*

0,55



+12,2%

Omzet in miljoenen euro's**Bedrijfsresultaat** in miljoenen euro's**Solvabiliteit** in % van het balanstotaal**Aantal medewerkers**

Bedragen in miljoenen euro's, tenzij anders vermeld	2015	2014	2013	2012	2011
Omzet	374,1	308,6	265,0	274,3	283,9
Brutomarge	147,5	124,9	105,7	109,2	114,9
Bedrijfsresultaat excl. bijzondere baten en lasten	10,1	9,0	6,3	2,4	8,8
Bedrijfsresultaat	5,9	6,6	2,6	2,4	7,4
Nettoresultaat excl. bijzondere baten en lasten	6,2	5,3	4,7	0,4	5,2
Nettoresultaat	3,2	7,0	1,9	-0,4	3,8
Netto cashflow*	2,9	-32,5	28,4	-2,7	1,9
Eigen vermogen	70,6	66,0	50,1	48,7	49,6
Garantievermogen**	75,5	70,9	50,1	48,7	49,6
Balanstotaal	177,1	175,2	120,6	102,5	114,0
Geactiveerde goodwill	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Interest coverage ratio***	4,9	6,9	11,2	3,2	11,1
Net Debt/EBITDA ratio***	1,9	1,7	0,1	1,1	0,3
Solvabiliteit					
Eigen vermogen als % van het balanstotaal	39,8	37,7	41,5	47,4	43,5
Garantievermogen als % van het balanstotaal	42,6	40,5	41,5	47,4	43,5
Rentabiliteitsratio's***					
Rentabiliteit op het eigen vermogen	8,8	8,1	9,4	0,8	10,6
Bedrijfsresultaat in % van de omzet	2,7	2,9	2,4	0,9	3,1
Nettoresultaat in % van de omzet	1,7	1,7	1,8	0,1	1,8
Bedrijfsresultaat in % van geïnvesteerd vermogen	11,7	9,7	11,5	4,4	16,5
Gegevens per medewerker					
Aantal medewerkers (op fulltime basis)	2.593	2.288	1.909	2.052	2.170
Omzet per medewerker (x 1.000)	144	135	139	134	131
Brutomarge per medewerker (x 1.000)	57	55	55	53	53
Gegevens per gewoon aandeel in euro's (op basis van aantal aandelen per ultimo)					
Nettowinst	0,28	0,63	0,19	-0,04	0,39
Nettowinst***	0,55	0,49	0,47	0,04	0,53
Eigen vermogen	6,19	6,01	5,03	4,90	5,04
Netto cashflow	0,25	-2,96	2,86	-0,27	0,19
Dividend	0,11	0,25	0,06	0,01	0,12
Dividend in % van de nettowinst (2012: exclusief afwaardering van de latente belastingvordering in Duitsland)	40,0	40,0	30,0	30,0	30,0
Aantal aandelen ultimo x 1.000	11.401	10.986	9.946	9.943	9.834
Hoogste koers	10,45	9,80	6,13	6,65	9,68
Laagste koers	6,78	6,05	3,55	4,33	4,89
Slotkoers per 31 december	7,50	7,30	6,13	4,67	5,40

* Onder netto cashflow wordt verstaan: kasstroom uit operationele activiteiten, plus kasstroom uit investeringsactiviteiten.

** Inclusief achtergestelde leningen.

*** Bij de berekening van de kengetallen is geen rekening gehouden met bijzondere baten en lasten.

**Proactieve instelling**

- ✓ Kijk en handel verder dan je directe verantwoordelijkheid
- ✓ Toon initiatief
- ✓ Denk vooruit
- ✓ Wacht niet af
- ✓ Kom met verbetervoorstellen
- ✓ Denk ook aan belang andere afdelingen

**Klantgericht**

- ✓ Gaat zowel om interne als externe klanten!
- ✓ Zorg dat je de klantvraag helder hebt
- ✓ Voldoe aan de verwachtingen
- ✓ Kijk verder en neem initiatief
- ✓ Balans kwaliteit, kwantiteit en kosten

**Teamwork**

- ✓ Niet 'ik', maar 'wij'
- ✓ Werk aan gezamenlijk doel
- ✓ Help en ondersteun elkaar
- ✓ Toon respect
- ✓ Wees open en eerlijk

**Flexibel & creatief**

- ✓ Werk volgens structuur
- ✓ Bevorder efficiency
- ✓ Verlies flexibiliteit niet uit het oog
- ✓ 80% structuur
- ✓ 20% flexibiliteit/creativiteit



Afspraak is afspraak

- ✓ Maak duidelijke afspraken
- ✓ Kom afspraken na
- ✓ Communiceer over voortgang en verwachtingen
- ✓ Zorg dat een ander niet in de problemen komt
- ✓ Spreek elkaar (opbouwend) aan



Partnership

- ✓ Investeer in samenwerking met anderen
- ✓ Houd gezamenlijk doel voor ogen
- ✓ Zorg voor continuïteit in samenwerking



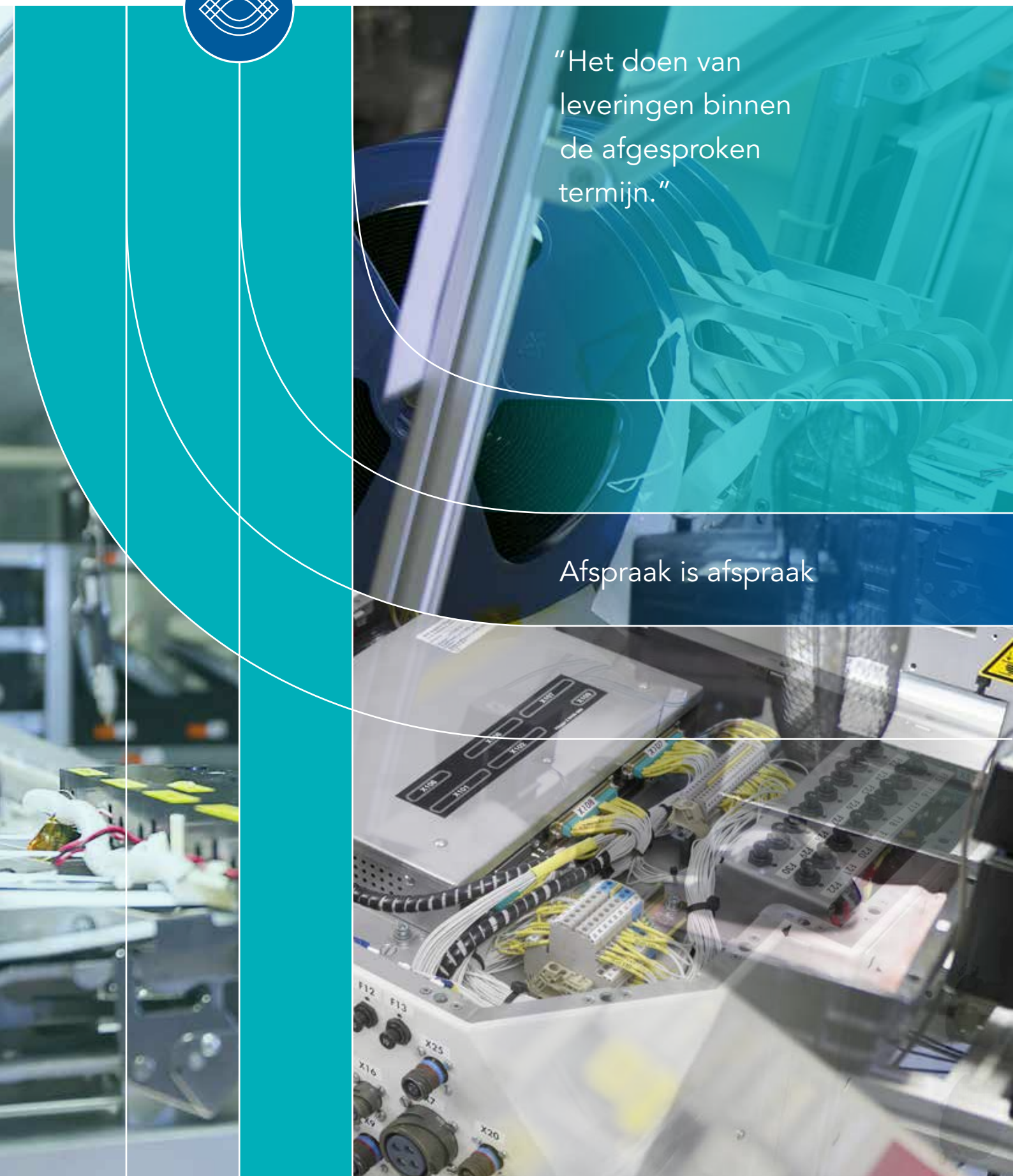
Gedrevenheid

- ✓ Toon gedrevenheid
- ✓ Laat zien dat je trots bent om bij Neways te werken
- ✓ Laat ownership zien
- ✓ Lever toegevoegde waarde aan de klant
- ✓ Streven: iedere dag een stapje beter



"Het doen van
leveringen binnen
de afgesproken
termijn."

Afspraak is afspraak



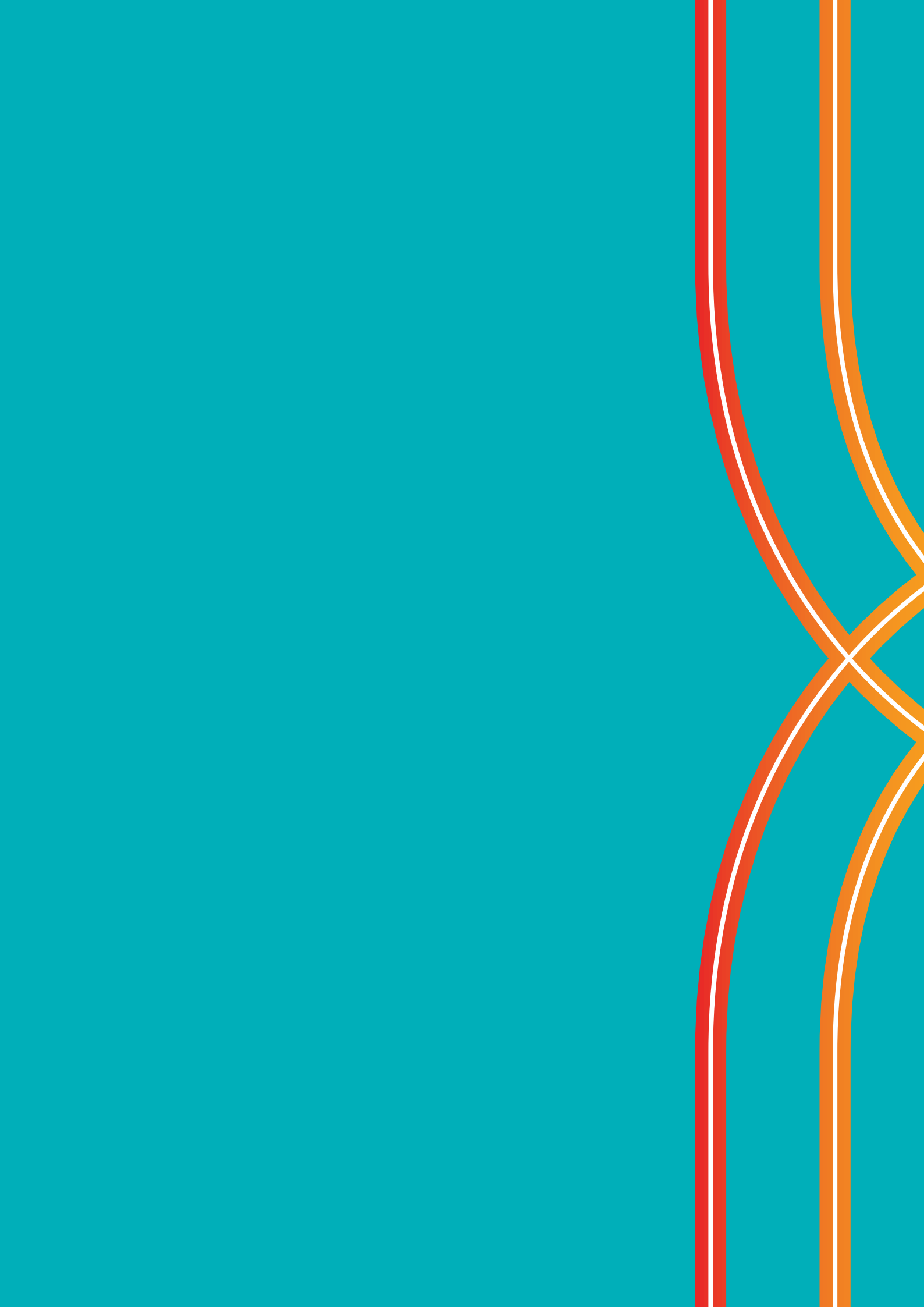
Amparo Paredes Campo-Montes Rivadomar is teamleider bij Neways Advanced Applications. Naast een DNA-training met het gehele team, heeft ze verschillende verbetertrainingssessies gevolgd met collega-teamleiders.

"Het was prettig om met andere teamleiders te bespreken wat de dynamiek van je team is. We komen elkaar op veel vlakken tegen en streven allemaal hetzelfde doel na. Als teamleider wil je teamleden motiveren, elke collega heeft echter andere drijfveren. Ik wil bijvoorbeeld altijd te snel tot actie overgaan. Dit proces maakt me meer bewust van het feit dat een ieder een eigen perspectief heeft. Voor mij betekent dat een stap terugzetten, de hoofdlijnen bekijken en dan de oplossing bespreken. Dit bewustwordingsproces draagt bij aan meer onderling begrip.

Wat ons als team in de dagelijkse werkzaamheden helpt is de systematiek **'Poenk'***. Een hulpmiddel om de resultaten van een proces te evalueren en op te volgen. We doen dit op dagelijkse basis. Het draagt in belangrijke mate bij aan het nog beter bedienen van je klant. Bij Neways is afspraak een service. We streven naar foutloos werken en het doen van leveringen binnen de afgesproken termijn. Vanzelfsprekend doen we dat voor de klant, maar ook onderling en in samenwerkingsverband met andere werkmaatschappijen."

* Praatplaatjes
Opvolgen
Evalueren
Nakomen van afspraken
Klankbord





Verslag van de Raad van Bestuur



Het jaar 2015 stond voor Neways met name in het teken van de implementatie van het groepsbrede verbeteringsprogramma 'Up to the next level', dat erop gericht is beter te kunnen omgaan met de toegenomen dynamiek in de markt. Dit betreft onder meer een efficiëntere organisatie en een betere balans in de capaciteitsbezetting.

Het aanwezige groepsbrede verbeterpotentieel zal Neways positioneren voor toekomstige uitdagingen. Als onderdeel van dit programma zijn belangrijke speerpunten geïdentificeerd en op basis hiervan diverse initiatieven opgestart. Het programma draagt bij aan een sterkere positionering van Neways als one-stop-provider in de EMS-markt en biedt de basis voor verdere groei. Om als organisatie dit one-stop-providership op continue basis in te kunnen zetten en klanten zo veel mogelijk zorg en werk uit handen te nemen, blijft nauwe samenwerking tussen de verschillende Neways-werkmaatschappijen onderling en met klanten essentieel. Dit helpt Neways ook om kansen en mogelijkheden te signaleren, meer omzetsynergie te creëren en mee te profiteren van de structurele trend tot uitbesteden van niet-kernactiviteiten door OEM's en first tier suppliers. Naast het one-stop-providership neemt Neways in toenemende mate de rol op zich van product life cycle manager, waarbij de klant zo veel mogelijk wordt ontzorgd. Deze rol wil Neways in de nabije toekomst verder gaan uitbouwen.

"Het aanwezige groepsbrede verbeterpotentieel zal Neways positioneren voor toekomstige uitdagingen."

Vanuit commercieel oogpunt heeft Neways zich, in navolging van 2014, ook het afgelopen jaar gericht op het realiseren van een meer evenwichtige spreiding naar marktsectoren. De doorlopende integratie van BuS Groep en de daarbij behorende verdere spreiding naar marktsectoren stellen Neways beter in staat schommelingen in de vraag op te vangen. Met de overname van BuS Groep in juli 2014 kan Neways zich rekenen tot een belangrijke speler in de Europese EMS-markt. Bovendien heeft de organisatie een sterke positie verworven in de belangrijke Duitse markt. Ook is de spreiding van activiteiten naar marktsectoren sterk verbeterd, met name door een toename van de activiteiten in automotive en industrieel. Dit draagt bij aan een geleidelijke afname van afhankelijkheid van de halfgeleidersector.

Operationeel gezien stond 2015 in belangrijke mate in het teken van de uitrol van het verbeteringsprogramma en zijn vervolgstappen gezet voor het integreren van BuS Groep. In het verbeteringsprogramma, dat ten grondslag ligt aan het uitdragen en bewaken van onze klantgerichte cultuur en interne gedragsnormen, is een belangrijke rol weggelegd voor al onze medewerkers. Door middel van het Lean Leadership Modelprogramma zijn managers getraind in het inspireren en stimuleren van onze medewerkers door middel van gedefinieerde klant- en kernwaarden. Deze waarden raken langzaam maar zeker diepgeworteld in de organisatie en liggen ten grondslag aan het DNA van Neways. Een verandering in een bedrijfscultuur wordt echter niet in één keer gerealiseerd, het is een geleidelijk proces. Feedback van klanten is positief. Naar verwachting zullen de resultaten van dit proces in de loop van 2016 nog duidelijker zichtbaar en merkbaar worden.

Voor BuS Groep is het ICT-landschap in kaart gebracht, de ICT-infrastructuur aangesloten op Neways en de integratie met Neways van het inkoop category management tot stand gebracht. Daarnaast zijn het DNA-leadership programma en de productieverbeter-methodieken geïntroduceerd en geïmplementeerd.

Harmonisatie van interne processen en procedures was een ander belangrijk aandachtspunt. Binnen de verschillende werkmaatschappijen zal door middel van one way of working op den duur gezorgd worden voor betere interne uitbestedingsmogelijkheden en een grotere effectiviteit binnen de organisatie. Daarnaast ligt de focus op verbetering van de interne samenwerking en kennisdeling. Dit zijn elementen die de basis vormen bij het realiseren van de strategie van Neways als one-stop-provider.

In december 2015 heeft Neways het besluit openbaar gemaakt om de bedrijfsactiviteiten van Neways Micro Electronics (NME) in Echt en China te heralloceren en in het verlengde van het verbeteringsprogramma dat medio 2015 is geïntroduceerd, een wijziging door te voeren in de organisatie van de werkmaatschappij Neways Cable & Wire Solutions (NCWS). De omzetontwikkeling van de NME-activiteiten voldeed niet aan de verwachtingen. Na een automatiseringsslag zullen de activiteiten grotendeels worden overgeheveld naar de vestiging van Neways Micro Electronics in Echt, de overige activiteiten zullen door Neways Wuxi Electronics in China worden overgenomen. De herallocatie van de Neways Micro Electronics-activiteiten in China treft 65 medewerkers. Neways streeft ernaar gedeeltelijke werkgelegenheid te behouden door overplaatsing van arbeid naar Neways Wuxi Electronics. De organisatie van NCWS, de werkmaatschappij die kwalitatief hoogwaardige kabelsystemen voor professionele toepassingen ontwikkelt, produceert en levert, zal effectiever worden ingericht. Rekening houdend met de huidige omzetontwikkeling en een efficiëntere organisatie zullen begin 2016 circa vijftien arbeidsplaatsen komen te vervallen. Een adviesaanvraag is voorgelegd aan de ondernemingsraad. De ondernemingsraad heeft in december 2015 positief advies uitgebracht. Er is een eenmalige voorziening getroffen van € 2,7 miljoen. Het besluit om de bedrijfsactiviteiten van NME en NCWS anders in te richten zal positief bijdragen aan de efficiëntie van de Neways-organisatie en aan structurele kostenbesparingen.

In financieel opzicht was 2015 een wisselend jaar. Neways ging het jaar goed van start, de overname van BuS Groep heeft duidelijk bijgedragen aan een gelijkmatiger en bredere spreiding over de verschillende marktsectoren. In de eerste jaarhelft kon goed worden ingespeeld op het vraagherstel van klanten ten opzichte van de tweede helft van 2014. Het eerste halfjaar 2015 liet dan ook een herstel zien ten opzichte van de tweede jaarhelft 2014. In het tweede halfjaar 2015 liet de omzet een stabilisatie zien ten opzichte van de eerste helft. De voornaamste oorzaak was de afname in de voorspelbaarheid van klantenorders, waarbij klanten uit diverse marktsectoren een stringenter voorraadbeheer voeren naar het einde van het jaar toe.

Sinds de overname van BuS Groep is de omzet gestegen en is er een herstel van de omzet in de automotive, halfgeleider en industrieel activiteiten van Neways te zien. Het bedrijfsresultaat, voor bijzondere baten en lasten, is licht gestegen ten opzichte van 2014. De daling in de gemiddelde marge werd grotendeels gecompenseerd door lagere operationele kosten, beiden als percentage van de omzet. Daarnaast is in december 2015 een reorganisatie aangekondigd voor de werkmaatschappijen NME en NCWS waarvoor een voorziening is gevormd ten laste van het resultaat.

Verkorte geconsolideerde resultatenrekening (excl. bijzondere posten)

In € miljoen	2015	2014
Netto-omzet	374,1	308,6
Brutomarge	148,0	124,9
Bedrijfsresultaat	10,1	9,0
Resultaat voor belastingen	8,0	7,9
Nettoresultaat	6,2	5,3

Omzet*Bruto-omzet vs netto-omzet*

In € miljoen	2015	2014
Bruto-omzet	405,9	337,2
Interne omzet	31,8	28,6
Netto-omzet	374,1	308,6

Omzet

In 2015 bedroeg de bruto-omzet € 405,9 miljoen ten opzichte van € 337,2 miljoen in 2014. Op jaarbasis liet de netto-omzet een stijging zien van 21,2% tot € 374,1 miljoen, grotendeels gerealiseerd door de acquisitie van de voormalige BuS-activiteiten.

Omzetverdeling per marktsector

In € miljoen	2015	2014
Industrieel	142	118
Halfgeleider	67	62
Medisch	57	59
Automotive	88	55
Defensie	9	8
Telecom	5	4
Overige	6	3
Totaal	374	309

Brutomarge

De brutomarge is in 2015, inclusief bijzondere post van € 0,5 miljoen, toegenomen met 18,1% tot € 147,5 miljoen (2014: € 124,9 miljoen), grotendeels gerealiseerd door de acquisitie van de voormalige BuS Groep. Exclusief bijzondere posten is de marge als percentage van de omzet in 2015 met 39,6% lager dan 2014 (40,5%).

Operationele kosten

De operationele kosten bestaan voor een aanzienlijk deel uit personeelskosten. De personeelskosten zijn ten opzichte van 2014 gestegen met 16,3% naar € 102,4 miljoen. Dit exclusief de getroffen bijzondere last van € 1,6 miljoen voor de reorganisatie van de werkmaatschappijen NME en NCWS.

Als percentage van de netto-omzet zijn de personeelskosten, met 27,4%, lager dan in 2014. De verbetering van deze ratio wordt veroorzaakt door een hogere productiviteit in de verschillende werkmaatschappijen en gerelateerde verlaging van het aantal medewerkers. Het gemiddelde aantal FTE's nam ten opzichte van 2014 toe tot 2593 (2014: 2.288 FTE). Het aantal FTEs per einde van het jaar is gedaald van 2.611 naar 2.530, voornamelijk gerealiseerd in onze West Europese en Chinese vestigingen.

De overige hieronder opgenomen kosten bestaan onder meer uit huisvestingskosten, productiekosten, verkoopkosten en advieskosten. Voor het jaar 2015 is een bijzondere last van € 0,6 miljoen genomen voor leegstand gerelateerd aan de reorganisatie. Als percentage van de omzet zijn operationele kosten licht gedaald. Het DNA-leiderschap project en het gereed maken voor automotive van de Wuxi vestiging hebben hier tot hogere kosten geleid.

Bijzondere lasten

In het jaar 2015 zijn voor € 4,1 miljoen (netto € 3,0 miljoen) aan bijzondere lasten opgenomen voor de reorganisatie in de werkmaatschappijen en PPA. Deze post bestaat afvloeiingskosten (€ 1,6 miljoen), afwaardering voorraden (€ 0,5 miljoen), huisvestingskosten (€ 0,5 miljoen) en PPA (€ 1,4 miljoen). Ter vergelijking is in 2014 een bedrag van € 2,4 miljoen (netto € 1,7 miljoen) ten laste van het resultaat gebracht gerelateerd aan sluitingskosten van werkmaatschappijen in Echt en Kassel.

Afschrijvingen en amortisatie

Het afschrijvings- en amortisatieniveau bedroeg in 2015 € 8,2 miljoen, een stijging van € 1,9 miljoen ten opzichte van 2014 (€ 6,3 miljoen). Deze stijging wordt veroorzaakt door de consolidatie van de BuS groep en een positief effect in 2014 van € 0,4 mln door desinvesteringen in de vestiging Kassel. Afschrijving en amortisatie op PPA bedroeg in 2015 € 1,4 miljoen tegenover € 1,5 miljoen in het voorgaande jaar.

Bedrijfsresultaat en operationele marge

Het bedrijfsresultaat bedroeg in 2015 € 5,9 miljoen ten opzichte van € 6,6 miljoen in 2014. Exclusief bijzondere baten en lasten steeg het bedrijfsresultaat van € 9,0 miljoen in 2014 naar € 10,1 miljoen in 2015. Daarmee kwam de operationele marge in 2015 uit op 2,7% (2014: 2,9%). De daling wordt veroorzaakt door een lagere bruto marge, voor een deel gecompenseerd door lagere operationele kosten.

Financieringskosten

De financieringskosten namen toe tot € 2,1 miljoen (2014: € 1,3 miljoen). Dit was in belangrijke mate het gevolg van de acquisitie van de voormalige BuS Groep. In verband met de overname van BuS Groep is de rekening courant faciliteit in 2014 verhoogd van € 30 miljoen naar € 35 miljoen, is een lening aangegaan van € 12,5 miljoen met een looptijd van 3 jaar en een achtergestelde converteerbare obligatielening van € 5 miljoen, uitgegeven bij bestaande aandeelhouders. In 2015 is conform het aflossingsschema € 2,5 miljoen op de lening afgelost.

Nettoresultaat en resultaat per aandeel

Het nettoresultaat (exclusief bijzondere baten en lasten), kwam uit op € 6,2 miljoen ten opzichte van € 5,3 miljoen in 2014. Het nettoresultaat per aandeel kwam uit op € 0,28 (2014: € 0,63).

Dividend

Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt voorgesteld om een dividend uit te keren gebaseerd op 40% van de € 3,2 miljoen netto resultaat, zijnde een dividend van € 0,11 per aandeel.

Verkorte geconsolideerde balans

In € miljoen	2015	2014
Eigen vermogen	70,6	66,0
Balanstotaal	177,1	175,2

Eigen vermogen en solvabiliteit

Het eigen vermogen is toegenomen van € 66,0 miljoen in 2014 tot € 70,6 miljoen in 2015. De solvabiliteit (garantievermogen/totaal vermogen) kwam per ultimo 2015 uit op 42,6% (2014: 40,5%). Gecorrigeerd voor de actieve belastinglatentie en immateriële vaste activa komt de solvabiliteit uit op 35,9%. Deze solvabiliteit voldoet aan de door de banken tijdelijk aangepaste solvabiliteitseis van 32,5% in verband met de overname van de BuS Groep.

Geldmiddelen en nettoschuldpositie

Ultimo 2015 was er sprake van een netto schuldpositie van € 31,5 miljoen ten opzichte van € 34,8 miljoen ultimo 2014. Gedurende 2015 is voor een bedrag van € 8,3 miljoen aan leningen afgelost. Dit is gefinancierd door een stijging in het gebruik van de rekening courant faciliteit en uit de operationele kasstroom. Van de bestaande rekening courant faciliteit van € 35,0 miljoen was ultimo 2015 € 12,4 miljoen gebruikt.

Werkkapitaal en nettokasstroom

In het afgelopen boekjaar steeg het werkkapitaal (voorraden plus vorderingen minus handelsschulden en overige te betalen posten) van € 53,3 miljoen naar € 59,4 miljoen met name als gevolg van de stijging van de voorraden en debiteuren, veroorzaakt door uitstel van leveringen door klanten en een hoger activiteitsniveau naar het einde van het jaar toe.

De voorraad, gemeten in dagen van de omzet, kwam eind 2015 uit op 81 dagen (2014: 76 dagen). Op de lage omloopsnelheid van BuS zal focus blijven liggen om door middel van strakker voorraadmanagement de omloopsnelheid te verbeteren.

Het aantal uitstaande debiteurendagen kwam eind 2015 uit op 36 (2014: 36 dagen) en bevindt zich daarmee op een goed niveau. De totale voorziening voor debiteuren bedraagt per eind 2015 € 0,8 miljoen (2014: € 1,1 miljoen). Binnen geheel Neways wordt een adequaat debiteurenbeleid gevoerd, waar bij enkele grote klanten gebruik wordt gemaakt van een supplier finance programma, dat snelle betaling bevordert.

Verkort geconsolideerd kasstroomoverzicht

In € miljoen	2015	2014
Kasstroom uit operationele activiteiten	7,4	1,9
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-4,5	-34,4
Nettokasstroom	2,9	-32,5
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-3,1	12,3
Mutatie in geldmiddelen	-0,2	-20,2

De kasstroom uit operationele activiteiten nam toe tot € 7,4 miljoen (2014: € 1,9 miljoen). De netto kasstroom (nettoresultaat plus afschrijvingen gecorrigeerd voor investeringen, mutaties in voorzieningen en werkkapitaal) bedroeg in 2015 € 2,9 miljoen (2014: -€ 32,5 miljoen). De kasstroom in 2014 was het gevolg van de overname van de BuS Groep.

Investeringen en rendement op investeringen

Ook in 2015 zijn er verdere investeringen gedaan in ERP-LN, het nieuwe ERP-platform voor Neways. Het platform behelst naast ERP-systeem een integrale manier van werken waarbij o.a. ook engineering – en component management zijn meegenomen. De daadwerkelijke implementatie van deze processen is gepland in het 2e kwartaal van 2016 bij de werkmaatschappij Neways Advanced Applications. In 2015 is een functioneel testplatform ontwikkeld, welke in alle werkmaatschappijen geïmplementeerd zal worden.

De totale investeringen in materiële en immateriële vaste activa bedroegen € 4,5 miljoen en waren daarmee fors lager dan de € 8,7 miljoen in 2014. Met een focus op de continu toenemende verwachting van klanten tot optimale ontzorging bij projecten, investeert Neways met name in technologie om niet alleen op het gebied van snelheid maar ook voor wat betreft kwaliteit en efficiëntie klanten nog beter te bedienen. Door het gestarte operationele verbeterprogramma zijn we in staat geweest tot efficiëntere benutting van ons productie apparaat te komen en daardoor uitbreiding investeringen uitgesteld konden worden. In 2014 werd naast uitbreiding van testapparatuur, een investering gedaan in aanpassing van gebouwen in Echt en cleanroomfaciliteiten. Het afschrijvingsniveau lag in 2015 op een hoger niveau dan in 2014. Deze stijging is veroorzaakt door de overname van de BuS Groep in 2014. Het rendement op geïnvesteerd vermogen (bedrijfsresultaat als percentage van het geïnvesteerd vermogen) nam in 2015 toe tot 11,7% (2014: 9,7%).

Financieringskasstroom en nettoliquiditeitspositie

De kasstroom uit financieringsactiviteiten was € 15,4 miljoen lager dan vorig jaar. De hoge kasstroom in 2014 was het gevolg van het aantrekken van additionele financiering voor de overname van de BuS Groep.

“In financieel opzicht blijft de uitgangspositie voor Neways goed. Dit stelt Neways in staat om te anticiperen op marktontwikkelingen en voortdurend te blijven inspelen op wisselende marktsentimenten.”

Vooruitzichten

De financiële uitgangspositie van Neways is gezond. Op basis hiervan en door de integratie van BuS Groep heeft de organisatie in 2015 een stap voorwaarts gezet in het verstevigen van het fundament om klanten nog beter te kunnen bedienen, het businessmodel verder aan te scherpen en beter afstemming te realiseren op de toegenomen volatiliteit in de Electronic Manufacturing Services-markt. We zijn er echter nog niet. Daarom zal ook 2016 in het teken staan van het bestendigen van het fundament.

Ook dit jaar zal de trend van het steeds meer uitbesteden van niet-kernactiviteiten door OEM's aan betrouwbare partners aanhouden en daarmee ook de vraag naar meer complexe vraagstukken van klanten. Neways is goed gepositioneerd om met een stabiele financiële basis, de bewezen kennis en knowhow en de geografische 'footprint', klanten te blijven volgen naar voor hen aantrekkelijke regio's (zoals Oost-Europa en Azië) om de gewenste toegevoegde waarde als partner te bieden. Dit zal tot een toename leiden van directe leveringen, vanuit onze Chinese productievestigingen aan OEM's in de regio en een verdere opbouw van (centrale) inkoopactiviteiten in Azië.

In financieel opzicht blijft de uitgangspositie voor Neways goed. Dit stelt Neways in staat om te anticiperen op marktontwikkelingen en voortdurend te blijven inspelen op wisselende marktsentimenten. Daarnaast biedt de financiële positie ruimte voor investeringen gericht op groei.

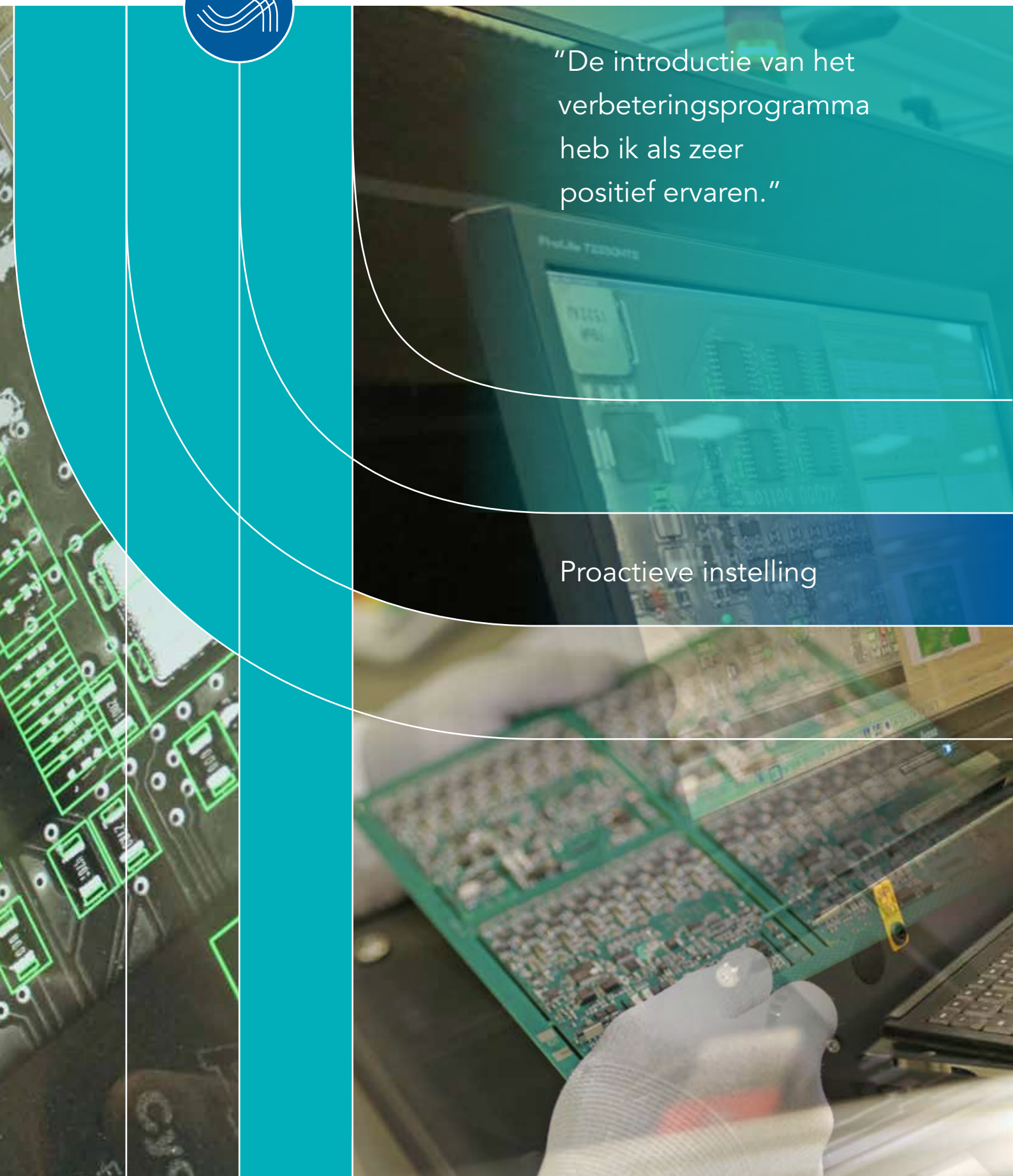
De orderportefeuille is in 2015 toegenomen. Ultimo 2015 kwam de orderportefeuille uit op € 167,6 miljoen, in vergelijking met € 155,9 miljoen ultimo 2014.

De ontwikkeling van de omzet en resultaat is daarbij mede afhankelijk van de ontwikkeling in de verschillende EMS-markten waarin Neways actief is. Door een goede spreiding over de verschillende EMS-marktgebieden hebben we dit risico zoveel mogelijk beperkt. Verder is de omzet en resultaat afhankelijk van de mate waarin Neways in staat is volgens haar QLTC normen te leveren. Door continue in te zetten op de verbetering van haar processen, kennis hierover intern te delen en het onderhouden van een beheersingssysteem wordt het risico hiervan beperkt.



"De introductie van het verbeteringsprogramma heb ik als zeer positief ervaren."

Proactieve instelling



Denis Poller heeft als manager de leiding over de afdeling optische inspectie van de in 2014 door Neways overgenomen BuS Groep in Riesa, Duitsland.

“De introductie van het verbeteringsprogramma heb ik als zeer positief ervaren. De workshop Lean Leadership Model vond plaats met collega’s van diverse werkmaatschappijen. Elkaar persoonlijk beter leren kennen in een dergelijke setting draagt ook bij aan makkelijker communiceren op het moment dat er in de toekomst iets besproken dient te worden over werkzaamheden tussen teams van verschillende werkmaatschappijen.

Onze werkmaatschappij is nog maar kort onderdeel van de Neways-organisatie en natuurlijk ben je meteen bezig met wat je van elkaar kunt leren. Ik kijk uit naar het verder delen van ‘best practices’, het DNA-proces is hier zeker een belangrijk onderdeel van.

Voor mij persoonlijk is het ook een bewustwordingsproces, ik ben op dagelijkse basis bezig met de verschillende aspecten van het programma. Je bewust worden van jouw rol in het geheel. Het is essentieel dat je team een evenwichtig geheel vormt en dat er op elk niveau draagkracht is om te worden tot ‘One Neways’.”



“In de afgelopen jaren is de samenwerking tussen de werkmaatschappijen, in alle regio’s waarin Neways actief is, geïntensiveerd. Hierbij is de focus met name gericht op verbetering van de kwaliteit en versterking van de innovatiekracht door middel van intensievere samenwerking en het delen van opgedane kennis en ervaringen.”

Een nieuw fundament

Na in het voorgaande jaar de eerste stappen te hebben gezet om de organisatie naar een hoger niveau te brengen, is in 2015 ‘Up to the next level’ geïntroduceerd. Met dit verbeteringsprogramma kunnen we als organisatie beter meebewegen met de continu veranderende omgeving. Dit vereist flexibiliteit en een goed aanpassingsvermogen en is bovendien essentieel voor Neways om op langere termijn een goede marktpositie te behouden.

Deze nieuwe kijk op zowel de organisatie, de operationele aansturing als de omgang met de klant zal de Neways-organisatie verder ondersteunen bij het zo goed mogelijk inspelen op de kortetermijnplanbijstellingen en complexere vragen van klanten. Dit betreft onder meer gecombineerde ontwikkel- en productieorders en meer ‘box-built’-systeembouw waarin de toegevoegde waarde en kenniscomponent een grotere rol zijn gaan spelen. Dit wordt gerealiseerd vanuit de one-stop-providergedachte, waarbij vanuit meerdere werkmaatschappijen en meerdere disciplines steeds vaker samen – en intensiever – wordt opgetrokken richting klanten. Het doel is altijd om op deze manier de kwalitatief hoogwaardigste en effectiefste oplossing te kunnen bieden.

De doorlopende integratie van BuS Groep en de daarbij behorende verdere spreiding naar marktsectoren stellen Neways beter in staat schommelingen in de vraag op te vangen. De integratie maakt deel uit van alle initiatieven die binnen de Neways-organisatie worden genomen. Met de integratie van BuS Groep kan gesteund worden op aanwezigheid van de bestaande (lage kosten) productiecapaciteit van Neways in Azië, waardoor klanten van BuS Groep in hogere mate concurrerende maatoplossingen tot hun beschikking krijgen.

Verbetering operationele performance werkmaatschappijen

In de afgelopen jaren is de samenwerking tussen de werkmaatschappijen, in alle regio’s waarin Neways actief is, geïntensiveerd. Hierbij is de focus met name gericht op verbetering van de kwaliteit en versterking van de innovatiekracht door middel van intensievere samenwerking en het delen van opgedane kennis en ervaringen. Met ondersteuning van goed afgestemde en standaardprocessen en een efficiënte supply chain zal de gezamenlijke operationele performance verder kunnen worden verbeterd. Lean Leadership Modelmethodieken zijn hiertoe uitgerold in de verschillende werkmaatschappijen. In december 2015 heeft Neways aangekondigd dat verregaande maatregelen worden getroffen in de werkmaatschappijen NME en NCWS. Doel hiervan is dat de operationele performance en klantgerichtheid van speciaal deze entiteiten een snelle verbetering laten zien.

Verbetering capaciteitsbezetting

Verbetering van de capaciteitsbezetting door de gehele groep was binnen Neways ook in 2015 een belangrijk speerpunt. De kortetermijnpieken en -dalen in de vraag van klanten die de EMS-markt sinds enkele jaren kenmerken, stellen Neways voor een extra uitdaging. Neways wist hier in het afgelopen jaar beter mee om te gaan door meer spreiding in diverse sectoren, samenwerking tussen de werkmaatschappijen en de inhuur van tijdelijke krachten.

Optimalisatie inkoop en supply chain, reductie leveranciersbestand

Neways streeft naar een intensievere samenwerking met leveranciers, onder andere door een reductie van het aantal leveranciers en het ontwikkelen van een relevante afhankelijkheid waarbij de leverancier in staat wordt gesteld de servicegraad te verbeteren. Per categorie wordt de strategie bepaald waarbij de kennis van toeleveranciers bijdraagt aan een efficiëntere supply chain met toegevoegde waarde. Met de overname van BuS Groep is het aantal leveranciers van Neways sterk toegenomen. Met de geleidelijke integratie van BuS Groep en de opgestarte inkoopverbeteractie is het aantal leveranciers gedaald. De reductie resulteert in een intensievere samenwerking met de huidige

leveranciers, waarin focus en business centraal staan. Per inkoopcategorie is in 2015 een selectie gemaakt van preferred suppliers. Voor twee categoriën is een start gemaakt met de implementatie en consolodatie van een aantal toeleveranciers. Het reduceren van het aantal leveranciers blijft ook in 2016 een belangrijk aandachtspunt voor Neways en dient op termijn te leiden tot een efficiëntere supply chain.

Verschillende Neways-werkmaatschappijen werken met dezelfde leveranciers. In het contact met zijn leveranciers streeft Neways ernaar om het eencontactpersoonprincipe richting leveranciers te hanteren. Sinds 2014 ondersteunt het team van Supplier Accountmanagers (SAM) de samenwerking tussen de Neways-werkmaatschappijen. Het team is gericht op een sterkere aansturing en focus op de realisatie van prestatieverbeteringen door meer gezamenlijke inkoop. Veel aandacht wordt besteed aan het verder reduceren van levertijden en bestelhoeveelheden van componenten om het risico van het incourant raken tot een minimum te beperken en de operationele kosten binnen de werkmaatschappijen te verlagen. Ter verdere versterking van dit verbeteringsprogramma zal in 2016 begonnen worden met het harmoniseren van de logistieke processen.

Versterking verkoopproces

Neways bedient klanten op basis van het one-stop-providerprincipe. Neways neemt vaak, door totale ontzorging, de verantwoordelijkheid voor de gehele product life cycle. De intensievere samenwerking met klanten vereist een meer integrale rol van Neways. Het key accountmanagement wordt hiermee belangrijker en daarom zal nog meer focus worden gelegd op de ontwikkeling van markt- en klantenkennis.

Verbetering ICT-inrichting

Binnen de Neways-organisatie wordt onder de projectnaam 'Next Generation' gewerkt aan de vervanging van het huidige BaaN IV-systeem door een nieuw ERP-systeem. Het nieuwe systeem van Infor, de directe opvolger van BaaN IV, reduceert onder andere het aantal applicaties en biedt meer nieuwe functionaliteiten. Deze zullen de gewenste nauwere samenwerking tussen medewerkers van de diverse Neways-werkmaatschappijen en een efficiëntere inzet van mensen en middelen in de hele Groep bevorderen. Hiermee wordt invulling gegeven aan transitie van het multi-logistiek- naar het single-logistiekconcept. De introductie van standaardprocessen draagt verder bij aan optimalisatie van uitwisselbaarheid van informatie bij de ondersteuning van gezamenlijke klanten. Next Generation gaat hiermee verder dan ERP-processen en vormt de basis voor 'One Neways'.

Het ICT-programma wordt zo veel mogelijk door eigen en op dit gebied zeer ervaren medewerkers uitgerold. Dit gebeurt zorgvuldig en gefaseerd. De uitrol van het nieuwe ERP-systeem vergt een goede voorbereiding waarbij kwaliteit vooropstaat. Om de uitrol op gedegen wijze te kunnen realiseren, is in het afgelopen jaar besloten de voorbereidings- en implementatiefase te verlengen. Dit betekent concreet dat de eerste fysieke implementatie van het systeem in het tweede kwartaal van 2016 zal plaatsvinden bij Neways Advanced Applications. Na realisatie van de uitrol bij NAA zal een gefaseerde implementatie bij de overige werkmaatschappijen plaatsvinden.

De huidige automotiveklanten van Neways worden nu bediend via BuS Groep in Riesa en Neways Neunkirchen, waar componenttrack- & tracesystemen in gebruik zijn. Om bij Neways Wuxi met een korte doorlooptijd en met minimale risico's een geautomatiseerd track- & tracesysteem te realiseren, is een projectteam in 2015 aan de slag gegaan met het implementeren van het track- & tracesysteem van Neunkirchen in Wuxi.

Gedurende 2015 is de implementatie van Office 365 in de kantoorautomatisering verder uitgerold voor de Nederlandse entiteiten. In 2016 zullen de buitenlandse vestigingen volgen.

Activiteiten Azië

Neways is in Azië voornamelijk actief op het gebied van serieproducties in opdracht van West-Europese vestigingen van OEM's. Alhoewel het in absolute getallen nog om beperkte omzet gaat, was er in 2015 opnieuw een duidelijke toename van 'Local for Local'-opdrachten waar te nemen.

Neways heeft in december 2015 besloten de bedrijfsactiviteiten van een van de twee werkmaatschappijen in China te verplaatsen omdat de omzetontwikkeling van de NME-activiteiten niet voldeed aan de verwachtingen. Na een automatiseringsslag worden de activiteiten grotendeels overgeheveld naar de vestiging van Neways Micro Electronics in Echt. De overige activiteiten zullen door Neways Wuxi Electronics in China worden overgenomen. De herallocatie van de Neways Micro Electronics-activiteiten in China treft 65 medewerkers. Neways streeft ernaar gedeeltelijke werkgelegenheid te behouden door overplaatsing van arbeid naar Neways Wuxi Electronics.

De huidige trends wijzen uit dat naar verwachting de komende jaren het aantal projecten voor de ontwikkeling, testing, prototyping en serieproductie voor lokaal in China gevestigde OEM's, aanzienlijk zal toenemen. In 2015 is onderzocht of er een start gemaakt kon worden met het bedienen van klanten van BuS Groep. Er zijn in het afgelopen jaar dan ook met meerdere klanten van BuS Groep gesprekken gevoerd over de mogelijkheden van productie in Azië. Dit heeft geleid tot overeenkomsten voor proefproductie in 2016 voor een aantal West-Europese klanten, die de Aziatische markt als een interessante afzetmarkt beschouwen. Dit zal leiden tot reguliere productie in 2017. Neways ziet voor de komende jaren aanzienlijk groeipotentieel in China, met name in de automotivesector en gebouwmanagementsystemen.

Neways is actief in de Electronic Manufacturing Services (EMS-)markt. De EMS-markt is een wereldwijde, dynamische en deels cyclische markt die zich kenmerkt door een continu veranderende en steeds complexer wordende vraag van grote, vaak wereldwijde spelers uit de maakindustrie (OEM's). Neways is een toonaangevende speler die zich onderscheidt door intensieve samenwerking met klanten (customer intimacy) en het toepassen van technologische kennis in de productportfolio van zijn klanten.

Consolidatie EMS-markt

Wereldwijd is de EMS-markt sterk gefragmenteerd en kent daardoor vele spelers. Enkele jaren geleden is consolidatie van industriële/professionele EMS-bedrijven gestart en deze trend heeft zich voortgezet in 2015. De verwachting is dat ook in de aankomende jaren consolidatie aan zal houden, omdat klanten de voorkeur geven aan toeleveranciers met een sterke financiële positie en een wereldwijde 'footprint' die in staat zijn om hen te volgen. Er is echter nog steeds een toenemende vraag van Europese bedrijven naar partners voor 'Local for Local'-levering in Azië. Daarom is een footprint in deze regio van belang om onze klanten te kunnen volgen en lokaal te bedienen.

Ook vanuit de Verenigde Staten is er vraag naar 'Local for Local'-services. Neways onderzoekt de mogelijkheden om engineering support aan te bieden. Dit dient in 2016 verder vorm te krijgen.

Toename outsourcing door OEM's

Globalisering leidt tot meer concurrentie onder OEM's. De wereldwijde EMS-markt blijft groeien als gevolg van de trend van toename van outsourcing op een hoger niveau door de OEM's, waarbij de hele productlevenscyclus van een elektronische component of systeem wordt uitbesteed aan vertrouwde partners.

Op hoger niveau uitbesteden betekent automatisch dat er sprake is van complexere activiteiten. Dit verlangt een inniger mate van samenwerking met de klanten. Niet alleen het uitbesteden op een hoger samenstellingsniveau zal naar verwachting doorzetten. Dit geldt ook voor het uitbesteden van deelprocessen, zoals de ontwikkeling en engineering van deze elektronische componenten en systemen.

Toenemende transparantie en de inzet van moderne communicatiemiddelen versterken de mogelijkheden tot nauwe samenwerking in de keten; er is een groeiende vraag naar het koppelen van technische en logistieke data in de keten.

De toename in complexiteit van de vraagstukken vereist dat het aannamebeleid en de inrichting van processen regelmatig kritisch worden geëvalueerd. Dit is een continu proces waar ook in het afgelopen jaar weer belangrijke stappen gezet zijn om de organisatie nog beter te laten aansluiten op de wensen van klanten.

Flexibiliteit

Volatiliteit is een gegeven in onze markt. Planningen en orders van onze klanten worden sneller bijgesteld dan voorheen. Dit zorgt voor druk op een goede balans tussen werkkapitaal en flexibiliteit enerzijds en efficiëntie en kostenverlaging anderzijds. Dit blijven belangrijke aandachtspunten om concurrerend te kunnen opereren. Hierbij staan het op peil houden van winstmarges en het behouden van marktpositie voorop.

De introductie van Lean Leadership Modelmanagement heeft een duidelijke verandering teweeggebracht in de wijze waarop de business door klanten wordt benaderd. Deze ontwikkeling heeft gevolgen voor de gehele logistieke keten. Het betekent dat Neways op zijn beurt ook een proactieve houding van toeleveranciers verwacht, waarbij op continue

basis voorstellen tot verbetering worden aangedragen. Op deze manier kunnen toeleveranciers meegroeien met de logistieke en productietechnische eisen en wensen van de OEM's. Dit wordt in dezelfde mate verwacht van Neways.

Innovatiekracht, kwaliteit, flexibiliteit, leveringsbetrouwbaarheid, servicegraad en samenwerking zijn competenties die in belang zullen blijven toenemen. Het zijn ook de succesfactoren waar Neways zich, als nichespeler, de komende jaren voor wil blijven inzetten. Als kwalitatief sterke kennispartner van OEM's kan Neways deze partijen de toegevoegde waarde bieden die zij wensen.

Marktontwikkelingen/kansen

- Globalisering leidt tot meer concurrentie onder OEM's. De EMS-markt groeit door versterkte toename van outsourcing door OEM's.
- Toenemende behoefte van OEM's aan producenten die de gehele levenscyclus van een product kunnen managen ('life cycle management').
- De wereldwijde EMS-markt is in 2015 met ongeveer 3% gestegen, terwijl de Europese EMS-markt stabiel is gebleven.
- Toename van elektronica in kernmarkten Automotive en Medical.
- OEM's zoeken partners die hen ontzorgen gedurende de gehele product life cycle en willen eerdere betrokkenheid in ontwikkelingsproces.
- Volatiliteit is een gegeven in de EMS-markt.
- Verkorting product life cycles door hoger tempo van technologische innovatie.
- Vereiste investeringsniveaus nemen toe. Dit zal leiden tot een verdere consolidatieslag om investeringen te kunnen dragen.
- Toenemende transparantie en inzet moderne communicatiemiddelen versterken mogelijkheden tot intensievere samenwerking in de keten.
- Inzet van beschikbare engineering, ontwikkelcapaciteit en mogelijkheid van kostenverlagingsprogramma's bij OEM's en first tier-leveranciers ter ontzorging gedurende de gehele product life cycle.

Bedreigingen

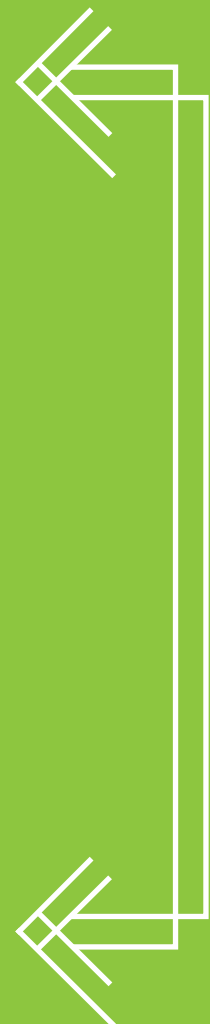
- Klanten stellen planningen sneller bij, fluctuaties in de vraag, om op marktontwikkelingen in te spelen. Dit zorgt voor druk op goede balans tussen kwaliteit en flexibiliteit enerzijds en efficiëntie en kostenverlaging anderzijds.
- Verkorting product life cycles vraagt om kortere doorlooptijdontwikkelingen en vroege betrokkenheid bij plannen klant.
- Het niet tijdig beschikbaar zijn van voldoende grondstoffen en deelcomponenten kan leiden tot inefficiëntie in de benutting van productiecapaciteit, waardoor meer druk op marges ontstaat.
- Globalisering in concurrentie.
- 'Commoditization' en concurrentie op prijsniveau.

Sterktes

- Neways beschikt over uitgebreide engineering- en productiecapaciteit om klanten te ondersteunen in ontwikkelproces en te ontzorgen gedurende de product life cycle.
- Sterke ontwikkelings- en engineeringstak, die beschikt over de modernste hulpmiddelen om klanten reeds in een vroeg stadium te ondersteunen met hun productplanningsprocessen en totaaloplossingen aan te bieden.
- Goede spreiding over verschillende marktsegmenten, wat zorgt voor meer stabiliteit.
- Goede vertegenwoordiging in markten Automotive en Medical, waar het gebruik van elektronica toeneemt.
- Gecentraliseerde business development waardoor snel ingespeeld kan worden op wensen van klant met optimale inzet van verschillende werkmaatschappijen.
- Productielocaties in West-Europa, Slowakije, Tsjechië en China.

Uitdagingen

- De overstap naar de nieuwe manier van werken, inclusief het nieuwe ERP-systeem, is belangrijk voor een verbeterde, meer geharmoniseerde en efficiëntere workflow.
- Versterking van geharmoniseerde werkprocessen en samenwerking werkmaatschappijen.
- Versterking van een service- en klantgerichte mentaliteit die onder andere via DNA-Leadershipprogramma in alle lagen van de organisatie gestalte moet krijgen.
- Invulling van klantenvraag naar 'life cycle management' vergt op diverse gebieden, zoals verkoop, inkoop en ontwikkeling, extra aandacht voor de daaraan gekoppelde risico's en afstemming gedurende de gehele supply chain.
- Verhoogde concurrentie door consolidatieslag onder in de markt.



Neways-DNA en Lean Leadership Model

Het afgelopen jaar is het verbeteringsprogramma 'Up to the next level' geïntroduceerd, beginnend bij de basis: de normen, waarden en overtuigingen die centraal staan in het samenwerken bij Neways, het DNA. Dit geldt als het fundament van alle plannen, ideeën en strategieën die we willen gaan uitvoeren.

Binnen het Neways-DNA zijn kernwaarden en klantwaarden gedefinieerd. Bij de kernwaarden kijken we naar wat we bij Neways belangrijk vinden. Zowel in de omgang met elkaar als met onze omgeving en ook waar medewerkers elkaar op aan kunnen spreken.

Klantwaarden gelden zowel voor externe als interne klanten, zoals een collega, een andere afdeling of een andere werkmaatschappij. De klantvraag staat altijd centraal. Neways-medewerkers verplaatsen zich zo goed mogelijk in de klant en spelen zo goed mogelijk in op de wensen van de klant.



Proactieve instelling

"We gaan proactief om met zowel interne als externe klant"



Klantgericht

"Afspraak is een service"



Teamwork

"Ik ken mijn klant"



Flexibel en creatief

"Ik maak geen fouten"



Afspraak is afspraak

"Ik houd me altijd aan mijn afspraken"



Partnership

"Ik mis geen leveringen"



Gedrevenheid

"Ik werk slim"

Neways is in 2015 gestart met de uitrol van de kern- en klantwaarden bij de Nederlandse werkmaatschappijen, buiten Nederland zal dit gefaseerd worden uitgerold. Bij het uitdragen en bewaken van onze klantgerichte cultuur is een belangrijke rol weggelegd voor alle medewerkers én voor onze leidinggevenden. Door middel van het Lean Leadership Model worden leidinggevenden getraind om op inspirerende wijze de waarden op de werkvloer te implementeren.

Als onderdeel van het DNA-introductieprogramma worden bijeenkomsten met medewerkers georganiseerd waarbij samen met leidinggevenden het Neways-DNA wordt vastgesteld en geformuleerd. Het creëren van draagvlak onder de medewerkers van de verschillende werkmaatschappijen resulteert in het acteren als één Neways, zowel intern als extern.

De training en de introductie van de kernwaarden op afdelingsniveau zijn het resultaat van een samenwerkingsverband van Duitse en Nederlandse HR-collega's die op basis van brainstormsessies en goede onderlinge samenwerking het programma hebben ontwikkeld.

Get Connected! Get Committed! Get it Done!

Iedereen is anders. Uniek. Wat ons verbindt binnen onze organisatie is het Neways-DNA. Met behulp van het Lean Leadership Model zet het management zich in om een nauwere relatie/connectie te verkrijgen met medewerkers, nauwere betrokkenheid te creëren tussen medewerkers, afdelingen en werkmaatschappijen onderling, wat bijdraagt aan een sterkere inzet om samen een doel te realiseren. Effectievere samenwerking draagt bij aan de productiviteit. Resultaten van deze strategie zullen in de loop der jaren meer zichtbaar worden.

Verankering DNA-model in beoordelingssysteem

Vanaf 2012 is gewerkt aan een nieuw beoordelingssysteem van medewerkers. Het beoordelingssysteem gaat uit van normstellingen in plaats van het veelvuldig gebruikte kwalificatiesysteem van 'zwak-onvoldoende-voldoende-goed-zeer goed'. Functioneren op niveau betekent dat een medewerker voldoet aan de geldende norm. Daarbuiten kan een medewerker boven of beneden de norm functioneren. Het voordeel van dit systeem is dat het jaarlijks kan meebewegen met de ontwikkelingen van het bedrijf in de markt. Na een actualisatie in 2013 is het systeem in 2015 in alle werkmaatschappijen volledig geoptimaliseerd uitgerold. Het DNA-model is dit jaar verankerd in het huidige beoordelingssysteem, waarbij een duidelijke link wordt gelegd met de gedefinieerde kern- en klantwaarden.

Organisatiestructuur en allocatie medewerkers

Neways is een exponent van de Nederlandse hightechmaakindustrie met de thuisbasis op het Science Park Eindhoven. Neways heeft een organisatiestructuur waarbij de holding fungeert als spil binnen de organisatie. Het is niet alleen een strategische en financiële holding, maar ook een 'managerial' holding met grote betrokkenheid bij kennisuitwisseling tussen de werkmaatschappijen en het gezamenlijk opereren richting leveranciers en klanten.

In 2015 was de Neways-organisatie actief vanuit veertien werkmaatschappijen. Het gemiddeld aantal medewerkers in 2015 bedroeg 2.593 (fte's). Circa 75% van de medewerkers is werkzaam in West-Europa en 25% werkt in Oost-Europa en Azië. Ultimo 2015 bedroeg het aantal medewerkers 2.530 (fte's). Neways streeft bij de allocatie van medewerkers naar een zo optimaal mogelijke verdeling tussen West-Europa enerzijds en Oost-Europa en Azië anderzijds.

In West-Europa betreft dit capaciteit voor meer complexe componenten en systemen die dicht bij en in nauwe samenwerking met de klanten worden ontwikkeld en geproduceerd. De capaciteit in Oost-Europa en Azië is benodigd voor minder complexe, uitontwikkelde en stabiele elektronische componenten en systemen die voor serieproductie worden ondergebracht bij de werkmaatschappijen in Oost-Europa en Azië. In Azië zien we een toename in de vraag naar 'Local for Local' van lokaal aanwezige OEM's. Hier wordt, door investeringen in geavanceerde productielijnen, moderne faciliteiten en lokaal aanwezige goed opgeleide medewerkers, op ingespeeld.

Flexibele inzet van medewerkers

Neways is actief in de EMS-markt, een sector die gekenmerkt wordt door een sterke volatiliteit met als gevolg schommelingen in de vraag en kortetermijnplanbijstellingen door klanten gedurende het jaar. Dit vraagt flexibiliteit van de organisatie en bij de inzet van medewerkers. Naast vaste arbeidskrachten hanteert Neways in West-Europa een relatief grote flexibele schil. Er wordt in de gehele Groep relatief veel gebruikgemaakt van flexibele, (voornamelijk productie) medewerkers. In vergelijking met ultimo 2014 (93% versus 7%) is de inzet van het aantal flexibele krachten ultimo 2015 (93% versus 7%) gelijk gebleven.

Toegenomen vraag hoogopgeleid personeel

Met een toename van de complexiteit van de vraag van klanten naar technologisch hoogwaardige oplossingen heeft Neways de aandacht verlegd naar partnership, kennis en toegevoegde waarde. Dit heeft ook gevolgen voor de structuur van de Neways-organisatie en de mix van medewerkers. Vanwege de toenemende complexiteit in de vraag van de klant is het aantal hoger opgeleide medewerkers verder toegenomen.

Doordat OEM's telkens meer uitbesteden werkt Neways in toenemende mate op een intensievere basis samen. In de afgelopen jaren is Neways hierdoor voor diverse klanten uitgegroeid tot een volwaardige product life cycle manager. Dit betekent dat Neways naast de productie ook de ontwikkeling, prototyping, het testen en de re-engineering van die componenten en systemen voor zijn rekening neemt. Door deze ontwikkeling zal ook in de komende jaren de behoefte aan hoger opgeleide medewerkers verder blijven toenemen.

Schaarste op de arbeidsmarkt en employer branding

Ook in 2015 was het aanbod van technische specialisten op de arbeidsmarkt schaars. Voor de werving en selectie van specialistisch personeel heeft Neways daarom in de afgelopen jaren een actief beleid opgesteld. In 2015 heeft Neways de activiteiten opgestart voor Recruitment Proces Outsourcing (RPO).

Er zijn afspraken gemaakt met Recruitin, een externe organisatie gespecialiseerd in het invullen van vacatures met behulp van social media. Begin 2016 start Recruitin daadwerkelijk met de werving en selectie van technisch personeel, onder wie engineers. De organisatie is gericht op de in Nederland gevestigde werkmaatschappijen. Daarnaast adviseert Recruitin Neways ook over het *employer branding*-beleid: het optimaliseren van zijn naamsbekendheid in de arbeidsmarkt. Het vergroten van de naamsbekendheid heeft tot doel Neways te positioneren als aantrekkelijke werkgever. Er is ook een 'Werken bij Neways'-website ontwikkeld, gericht op de arbeidsmarkt waar voor aspirant-/potentiële medewerkers de interessante werkzaamheden binnen Neways uit de doeken worden gedaan.

Tevens wordt als onderdeel van het employer branding-beleid een proactief beleid richting het onderwijs gevoerd. Neways verhoogt zijn zichtbaarheid als potentieel aantrekkelijke werkgever onder studenten techniek door middel van presentaties, workshops, aanwezigheid op de jaarlijkse open dagen van hogescholen en universiteiten, en het bieden van stageplaatsen aan studenten en scholieren.

Persoonlijke ontwikkeling

Binnen de Neways-organisatie wordt veel aandacht geschonken aan het binden van talentvolle medewerkers en het bevorderen van persoonlijke ontwikkeling. Afzetmarkten waarin klanten de meest uiteenlopende wensen hebben, vragen om creatieve ideeën en een proactieve, oplossingsgerichte houding, waardoor naast de beheersing van specialistische, technische vakken een toenemende behoefte aan innovatief denkvermogen, flexibiliteit en het vermogen tot goede samenwerking essentieel is. Neways biedt opleidingsprogramma's en vakopleidingen aan waarin de creativiteit, het oplossend vermogen en de klantgerichtheid van medewerkers worden gestimuleerd.

Tevens besteedt Neways veel aandacht aan het bieden van goede carrière- en doorstroommogelijkheden en een daarbij passend beloningsbeleid. Aantrekkelijke primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden en persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden zijn essentieel om talentvolle medewerkers te behouden. De gesprekken die periodiek met medewerkers worden gevoerd, gaan dan ook verder dan beoordelen en terugkijken. De focus ligt op de interesse en ambities van medewerkers om de benodigde competenties te realiseren. Neways doet dit aan de hand van een langetermijncompetentie-ontwikkelplan dat groepsbreed wordt ingezet. In plaats van signaleren welke vaardigheden in de huidige werkzaamheden van een medewerker ontbreken, wordt de nadruk gelegd op de afzetmarkten en klanten waar een medewerker mee te maken heeft of gaat krijgen. Op deze manier wordt in kaart gebracht wat de ontwikkelbehoeften zijn en in overleg met de medewerker wordt het competentie-ontwikkeltraject samengesteld.

“Onze medewerkers zijn van grote waarde, de directie is ervan overtuigd dat zij het verschil maken. Er is veel zorg en aandacht voor goede carrière- en doorstroommogelijkheden.”

Neways hecht daarnaast grote waarde aan een goede werkomgeving, waar collegialiteit, betrokkenheid en inlevingsvermogen vanzelfsprekend zijn. Neways stimuleert dergelijk gedrag op continue basis. Hierbij is ook een belangrijke taak voor leidinggevers weggelegd.

Verzuimbestrjding

Neways kiest binnen zijn personeelsbeleid zo veel mogelijk voor een integrale aanpak van verzuimbestrjding. Naast werk en werkomstandigheden wordt nadrukkelijk ook aandacht besteed aan privé- of leefomstandigheden die verzuim zouden kunnen veroorzaken. Om dit beleid tot uitvoer te brengen rekent Neways op de bijdrage van al zijn medewerkers. Het voorkomen van verzuim is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgever en medewerkers. Bij een situatie van langdurig ziekteverzuim wordt zowel door de (direct) leidinggevende als door personeelszaken en vanuit de Arbodienst regelmatig contact onderhouden. Door frequent contact tussen genoemde partijen en de betrokken medewerker wordt terugkeer in het werkproces vaak vergemakkelijkt en versneld. Het gemiddelde ziekteverzuim was in 2015 ongeveer 3,6% (2014: 3,75%).

Medezeggenschap

Binnen Nederland en Duitsland zijn de medewerkers van de meeste Neways-werkmaatschappijen georganiseerd door middel van een eigen ondernemingsraad. Op groepsniveau is binnen Nederland een medezeggenschapsstructuur die vormgegeven is door middel van het Centraal Overleg Neways (CON). Binnen het CON hebben vertegenwoordigers van de diverse Nederlandse ondernemingsraden zitting. Het CON heeft in 2015 vijf maal vergaderd met de Raad van Bestuur, inclusief een jaarlijkse vergadering met de voorzitter van de Raad van Commissarissen. Vaste thema's in de CON-vergadering zijn de markt- en resultaatontwikkelingen. In 2015 kwamen diverse specifieke onderwerpen aan de orde, waaronder de verplaatsing van de bedrijfsactiviteiten van Neways Micro Electronics China naar de werkmaatschappij Neways Micro Electronics in Echt. Daarnaast is gesproken over de wijziging in de organisatie van de werkmaatschappij Neways Cable & Wire Solutions. Via het directieteamoverleg, waaraan alle directeuren van de werkmaatschappijen deelnemen, worden periodiek relevante en/of werkmaatschappijoverschrijdende thema's met betrekking tot human resources besproken.

Neways hecht belang aan maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) en streeft continu naar een evenwichtige balans in de aandacht voor de drie P's: 'People, Planet en Profit'. Initiatieven op het gebied van MVO vinden op dit moment voornamelijk gefragmenteerd in de verschillende operating companies plaats. Hier is nog voldoende ruimte voor verbetering en intensivering van het beleid. Het bouwen aan het Neways-fundament en het DNA heeft in het afgelopen jaar hogere prioriteit gehad. Dit daagt ons uit om, met een blik op de toekomst, een geharmoniseerd MVO-beleid verder te gaan ontwikkelen en uit te rollen.

Investeren in medewerkers en ethisch handelen

Medewerkers staan voorop bij Neways. We vinden het belangrijk om te investeren in onze medewerkers en hen te ondersteunen bij het nastreven van hun ambities. Neways biedt medewerkers goede opleidingsprogramma's en vakopleidingen waar zij hun kennis en expertise kunnen verbreden. Daarnaast vindt Neways carrière- en doorstroommogelijkheden, met een passend beloningsbeleid, van belang.

De omgangsnormen, zoals die al jaren gelden binnen de gehele Neways-organisatie, zijn gedocumenteerd en opgenomen in het ethiekbeleid. Dit beleid maakt deel uit van het interne handboek en als zodanig dient elke medewerker zich aan dit beleid te houden. Het geformuleerde ethiekbeleid is als gedragscode op de website van Neways opgenomen en is in overeenstemming met de Best Practicebepaling II.1.3 van de Nederlandse Corporate governance code.

Integraal duurzaamheidsbeleid

Neways heeft zijn integraal duurzaamheidsbeleid gebaseerd op de Electronic Industry Citizenship Coalition (EICC)-gedragscode, een internationale code die ontwikkeld is voor de marktsectoren waarin Neways actief is. Het bestaande ethiekbeleid is daarbij onderdeel geworden van het duurzaamheidsbeleid dat naast ethiek ook nadrukkelijk ingaat op de onderdelen arbeid, gezondheid en veiligheid en milieu. Beide documenten zijn integraal beschikbaar op de website van Neways. Binnen Neways is een team van vertegenwoordigers uit werkmaatschappijen samengesteld dat de verantwoordelijkheid heeft om gezamenlijk met de coördinator sustainability op periodieke basis te overleggen en om jaarlijks een plan met speerpunten samen te stellen. Ook extern staat duurzaamheid hoog in het vaandel en is het onder andere een onderdeel van periodieke leveranciersaudits.

Maatschappelijke initiatieven

World Solar Challenge

Iedere twee jaar wordt de World Solar Challenge in Australië gereden. Vanaf de start in Darwin hebben de deelnemende teams zes dagen om Adelaide te bereiken, een afstand van 3.000 kilometer. De voertuigen mogen voor de rit enkel gebruikmaken van zonnepanelen met een maximale oppervlakte van zes vierkante meter. Het Solar Team Eindhoven deed mee aan de race in de Cruiser-klasse en wist de wereldtitel te veroveren. Neways heeft het Solar Team Eindhoven ondersteund in systeemarchitectuur, projectmanagement en 3D kabeldesign. Daarnaast heeft Neways de elektronicaproductie verzorgd en de bekabeling geproduceerd.

Social Community Zuid-Oost Brabant

Neways is al vele jaren betrokken bij Stichting Social Community Zuid-Oost Brabant (voorheen: Stichting Atlant Partnership). De stichting is een netwerk van MKB-bedrijven en grotere werkgevers in de regio Eindhoven/Helmond. De stichting zet zich ervoor in om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, zoals mensen met een arbeidsbeperking, een kans te bieden op een passende en duurzame werkplek. Binnen de Groep biedt Neways

ruimteom mensen met een arbeidsbeperking in dienst te nemen en te behouden. Al geruime tijd heeft Neways contact met de stichting om hier gezamenlijk zorg voor te dragen. Ook in 2015 heeft Neways een aantal arbeidsplaatsenbeschikbaar gesteld aan mensen die bemiddeld worden via deze stichting.

Veiligheid staat voorop

Het is voor Neways als hightechbedrijf van essentieel belang een preventieve houding na te streven bij het creëren en handhaven van een veilige werkomgeving. Er gelden daarom strikte veiligheidsvoorschriften in alle werkmaatschappijen en elke werkmaatschappij heeft een veiligheidscoördinator. Deze coördinatoren hebben de belangrijke taak ervoor te zorgen dat arbeidsomstandigheden en werkplekinrichting optimaal zijn, onveilige situaties worden voorkomen en veiligheidsnormen nauwlettend worden nageleefd. Hierbij kan gedacht worden aan brandpreventie, maar ook aan bescherming tegen mogelijk letsel, bijvoorbeeld door het hanteren van kledingvoorschriften. De functie van kledingvoorschriften is tweeledig: naast bescherming dienen ze ook voor het stofvrij houden van de diverse cleanrooms. In deze ruimtes wordt onder strikte omgevingsvoorwaarden getest en geproduceerd om de kwaliteit van de geleverde producten te waarborgen en te optimaliseren.

Het management van de Neways-werkmaatschappijen draagt de verantwoordelijkheid om alle medewerkers continu bewust te maken van het belang van een preventieve verbetering van werkplekken. Dit gebeurt door middel van periodieke training op het gebied van veiligheid en aandacht voor mogelijke verbetergebieden. Behalve bij het management ligt ook een belangrijke verantwoordelijkheid voor een veilige werkomgeving bij medewerkers zelf. Door het verantwoord inrichten van de eigen werkplek en te voldoen aan de veiligheidsvoorschriften kunnen ongelukken voorkomen worden. De preventiemedewerker en/of veiligheidscoördinator inspecteert de werkplekken door middel van periodieke rondgangen. Door deze aanpak streeft Neways ernaar het aantal bedrijfsongevallen in omvang en ernst te beperken. Ook in het afgelopen jaar hebben zich in dit verband geen noemenswaardige bedrijfsongevallen voorgedaan.

Daarnaast worden medewerkers door middel van instructies en informatie op de werkplek op de hoogte gehouden van stoffen waarmee wordt gewerkt en die mogelijk een gevaar kunnen opleveren voor de gezondheid. Op de beschikbare werkplaatskaarten en MSDS-bladen (Material Safety Data Sheets, veiligheidsinformatiebladen) worden de eigenschappen van deze stoffen duidelijk aangegeven en wordt uitgelegd hoe medewerkers met deze stoffen om dienen te gaan. Indien er zich een ongeval voordoet in Nederland gevestigde bedrijven kan een team van bedrijfshulpverleners (BHV'ers) snel en adequaat eerste hulp verlenen. Deze BHV'ers worden regelmatig getraind om hun kennis actueel te houden. Naast individuele hulpverlening wordt binnen Neways ook periodiek geoefend voor grotere calamiteiten, zoals brand. Zowel aangekondigde als onaangekondigde ontruimingsoefeningen, begeleid door externe specialisten, zoals de brandweer, maken deel uit van het oefenprogramma.

Aandacht voor het milieu

Milieuaspecten spelen een belangrijke rol in de branche waarin Neways actief is. De onderneming streeft voortdurend naar een efficiënter energieverbruik en het terugdringen van de effecten van zijn bedrijfsactiviteiten op het milieu. Ook wordt gekeken naar de mogelijkheden om de afvalstroom te verminderen of te hergebruiken. Zo wordt bijvoorbeeld al het afval van soldeertin geretourneerd aan de leverancier die dit materiaal hergebruikt. Andere restmaterialen uit de productie, evenals papier, tonercartridges en batterijen, worden gescheiden afgevoerd. Vanzelfsprekend worden ook bij de aanschaf van nieuwe productiemiddelen alle geldende milieueisen nauwkeurig in acht genomen. In de afgelopen jaren zijn

ook de papierstromen verder teruggedrongen binnen Neways. De aandacht zal ook in de nabije toekomst uitgaan naar mogelijkheden om Neways-activiteiten efficiënter en minder milieubelastend te maken.

Vrijwel alle Neways-werkmaatschappijen zijn ISO 14001-gecertificeerd. Deze ISO-norm is een waardering dat Neways voldoet aan de hoogste kwaliteits- en veiligheidseisen. De kwaliteitseisen zijn tevens getoetst aan de moderne milieueisen, waaronder bijvoorbeeld de loodvrije productie van elektronica valt. In bepaalde sectoren van de EMS-markt in de Europese Unie mag sinds 2006 geen loodhoudende elektronica meer worden geproduceerd. Neways heeft al zijn productieprocessen hierop aangepast. Voor onder meer de medische sector en de halfgeleiderindustrie zijn voor de verplichte loodvrije productie nog een aantal uitzonderingen gemaakt. Voor deze klanten moet Neways dan ook de komende jaren loodhoudend blijven solderen.

Welzijn en medewerkertevredenheid

Om een actieve bijdrage te kunnen leveren aan het welzijn en de tevredenheid van onze medewerkers heeft Neways een continue focus op betrokken werkgeverschap. Neways biedt inhoudelijk interessant werk, een prettige werkomgeving, opleidingsmogelijkheden en goede secundaire arbeidsvoorwaarden. Het verbeteringsprogramma zorgt bovendien voor een betere en meer zichtbare connectie tussen management en medewerkers. Door de ingestelde omgangsnormen en het stimuleren van samenwerking tussen medewerkers onderling, maar ook met externe partijen, wordt bijgedragen aan een hogere commitment, een prettige werkomgeving en aan het welzijn van iedere medewerker.

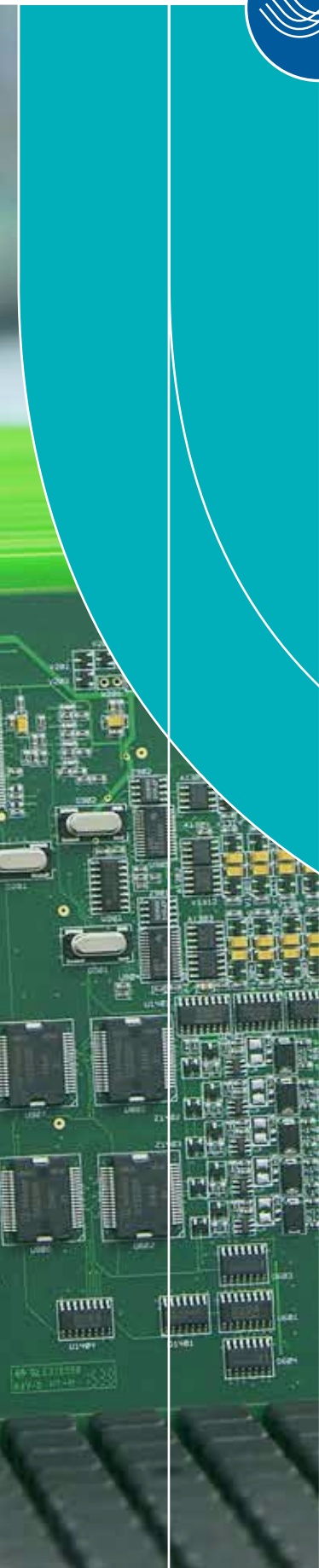
Bij de werkmaatschappijen in China wordt de relevantie van de ontwikkeling van de medewerkers extra benadrukt. Neways is zich bewust van zijn taak als werkgever in landen waar de arbeidsvoorwaarden en omstandigheden niet vergelijkbaar zijn met die in Westerse landen. Op diverse manieren draagt Neways bij aan het verbeteren van de positie van vooral deze medewerkers. Neways verzorgt bijvoorbeeld huisvesting voor medewerkers die niet uit de buurt van de vestigingsplaats Wuxi komen en streeft ernaar in de regio rond Wuxi als 'employer of choice' bekend te staan. Mede door een opleidingsprogramma en relatief gunstige (secundaire) arbeidsvoorwaarden is er bij de Neways-werkmaatschappijen in China sprake van een hoge medewerkertevredenheid.

Voor het welzijn van de medewerkers wordt nauw samengewerkt met een aantal deskundige bedrijfsartsen/arbodiensten. Medewerkers kunnen advies krijgen of worden doorverwezen naar specifieke zorgaanbieders of naar personeelszaken. Ook is binnen elk Neways-bedrijf een vertrouwenspersoon aangesteld, vaak vertegenwoordigd in de persoon van de bedrijfsarts. Medewerkers kunnen hier klachten op volledig confidentiële wijze bespreken.



"Het door en door
kennen van de klant
en de applicatie is
voor ons essentieel."

Klantgerichtheid



Hans Gerrist is als group leader en MT-lid binnen Neways Technologies verantwoordelijk voor de groep projectmanagers.

"De activiteiten van Neways Technologies liggen aan de basis van nieuwe producten en het life cycle management daarvan. Customer intimacy staat daarbij hoog in het vaandel – het door en door kennen van de klant en de applicatie – en is voor ons essentieel. Wij werken altijd in multidisciplinaire teams en dan heb je te maken met verschillende karakters en iedereen zit op zijn manier in de wedstrijd.

Tijdens de sessies aangaande het DNA-proces werd uitgebreid het leidmotief besproken. Elke betrokkene heeft zo zijn of haar eigen motivatie, beweegredenen en voorkeur. Door je gezamenlijk te concentreren op de gewenste output, dus op het uiteindelijke resultaat van het team als geheel, zie je dat we juist door die verschillende karaktereigenschappen het beste resultaat behalen. Het is nu een goede balans van 'harde feiten' in combinatie met wat collega's belangrijk vinden, wat ze drijft.

Dit zijn de perfecte ingrediënten om zaken voor elkaar te krijgen, we formuleren gezamenlijk een realistisch doel en get it done!"



Bestuurlijke informatie

Binnen de organisatiestructuur van Neways fungeert de holding als spil van de organisatie. Met zijn strategische, financiële en leidinggevende verantwoordelijkheden is de holding nauw betrokken bij de uitwisseling van kennis en de bundeling van krachtenvelden tussen de verschillende werkmaatschappijen en het gezamenlijk opereren en handelen naar leveranciers en klanten. Elke Neways-werkmaatschappij afzonderlijk heeft unieke kennis en expertise op een afgebakend speelveld binnen de EMS-markt, wat resulteert in beperkte onderlinge concurrentie en toenemende onderlinge samenwerking.



Bestuurlijke informatie



Situatie per 31 december 2015

RAAD VAN COMMISSARISSEN

Henk Scheepers (1949) (m)	Voorzitter
René Penning de Vries (1954) (m)	Vicevoorzitter
Peter van Bommel (1957) (m)	
Henk Scheepers (m)	Benoeming tot voorzitter 2015
	Eerste benoeming 2012 vicevoorzitter
	Huidige benoeming tot 2016
	Nationaliteit: Nederlandse
	Functies:
	Voormalig Senior Vice President ASML/ member Executive Committee/ Bestuurder ASML Netherlands BV
	Voorzitter Supervisory Board Solliance
René Penning de Vries (m)	Eerste benoeming 2013
	Huidige benoeming tot 2017
	Nationaliteit: Nederlandse
	Functies:
	Voormalig CTO en lid Raad van Bestuur NXP Semiconductors
	Commissaris Brabantse Ontwikkel Maatschappij (BOM)
	Voorzitter Stichting Health Valley
	Lid Raad van Toezicht QuTech
	Boegbeeld ICT Topteam (EZ)
Peter van Bommel (m)	Eerste benoeming 2015
	Huidige benoeming tot 2019
	Nationaliteit: Nederlandse
	Functies:
	CFO en lid van Raad van Bestuur van ASMI
	Lid van de Raad van Commissarissen van KPN
	Non-executive director van ASM-PT (Hongkong)
	Voormalig CFO en lid Raad van Bestuur NXP

RAAD VAN BESTUUR

Huub van der Vrande (1955) (m)	CEO
	Nevenfunctie:
	Voorzitter Stichting Social Community Zuid-Oost Brabant
Adrie van Bragt (1965) (m)	COO
Paul de Koning (1963) (m)	CFO

GROUP CONTROLLER

Peter Wisse (1959) (m)

LEDEN VAN HET NEWAYS-DIRECTIETEAM

Jos Curvers (1964) (m)	Corporate Director Human Resources
Michael D'Erme (1967) (m)	Managing Director Neways Neunkirchen
Alois Fuchs (a.i.) (1950) (m)	Managing Director BuS Elektronik
Mark Hofman (1970) (m)	Director Corporate Procurement
Harrie van Houtum (1959) (m)	Director Corporate Operations
Gerard Jacobs (1967) (m)	Managing Director Neways Micro Electronics
Hans Ketelaars (1957) (m)	Managing Director Neways Technologies
Nick Klein (1958) (m)	Corporate Director Strategy & Business Development
Jeroen Knol (1968) (m)	Managing Director Neways Cable & Wire Solutions
Bob Konings (1971) (m)	Managing Director Neways Industrial Systems
Robert Loijen (1976) (m)	Managing Director Neways Advanced Applications
Jörg Neukirch (1958) (m)	Managing Director Neways Vertriebs GmbH
Michel Postma (1972) (m)	Managing Director Neways Leeuwarden

Corporate governance

De Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur onderschrijven de belangrijkste principes van corporate governance.

Het corporate governancebeleid, inclusief de daarbij behorende relevante reglementen en rapporten staan op de corporate website. Het corporate governancebeleid wordt periodiek op alle punten geëvalueerd. Op 1 januari 2012 is het door Neways ontwikkelde ethisch beleid van kracht geworden. Hiermee wordt vanaf deze datum voldaan aan de schriftelijke gedragscode volgens Best Practice II.1.3.

Er hebben zich ten opzichte van deze datum geen wijzigingen voorgedaan op onderstaande punten.

Corporate Governance verklaring

De door de Nederlandse wet en de Corporate Governance Code gewenste afweging van de belangen van alle bij de Groep betrokken stakeholders vormde altijd al een belangrijke basis voor het ondernemingsbeleid van de Groep. Neways Electronics International NV heeft geen beschermings- of zeggenschapsconstructies.

Deze verklaring is opgenomen uit hoofde van artikel 2a van het Vaststellingsbesluit nadere voorschriften inhoud jaarverslag d.d. 20 maart 2009 (hierna het 'Vaststellingsbesluit') en is tevens elektronisch voor het publiek beschikbaar via de website www.newayselectronics.com bij het onderdeel Corporate Governance. Voor de mededelingen in deze verklaring als bedoeld in artikelen 3, 3a en 3b van het Vaststellingsbesluit wordt verwezen naar de relevante vindplaatsen in het jaarverslag 2015. De volgende mededelingen dienen als hier ingelast en herhaald te worden beschouwd:

- Naleving principes en best practice bepalingen Code (pagina 60 'Corporate governance');
- De belangrijkste kenmerken van het beheers- en controlesysteem in verband met het proces van financiële verslaggeving van de Groep (pagina 68 'Risicofactoren en -beheersing');
- Het functioneren van de aandeelhoudersvergadering en haar voornaamste bevoegdheden en de rechten van de aandeelhouders en hoe deze kunnen worden uitgeoefend (pagina 65 'Belangrijkste taken van de Aandeelhoudersvergadering');
- De samenstelling en het functioneren van de Raad van Bestuur (pagina 62 'Raad van Bestuur');
- De samenstelling en het functioneren van de Raad van Commissarissen (pagina 63 'Raad van Commissarissen' en pagina 80 'Bericht van de Raad van Commissarissen');
- De regels voor de benoeming en vervangingen van de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen (pagina 65 'Belangrijkste taken van de Aandeelhoudersvergadering');
- De regels voor de wijziging van de statuten van de vennootschap (pagina 65 'Belangrijkste taken van de Aandeelhoudersvergadering');
- De bevoegdheden van de Raad van Bestuur voor wat betreft de mogelijkheid tot uitgifte of inkoop van aandelen (pagina 65 'Belangrijkste taken van de Aandeelhoudersvergadering');
- De transacties met verbonden partijen (pagina 123 'Informatie over Verbonden partijen').

Ten aanzien van een drietal specifieke Best Practicebepalingen uit de Code doet Neways als volgt verslag:

Best Practice II.3.2 t/m II.3.4:

Er hebben in het boekjaar 2015 geen transacties plaatsgevonden waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders aan de orde zijn geweest.

"Een belangrijk element in onze huidige cultuur is transparantie."

Best Practice III.6.1 t/m III.6.3:

Er hebben in het boekjaar 2015 geen transacties plaatsgevonden waarbij tegenstrijdige belangen van commissarissen aan de orde zijn geweest.

Best Practice III.6.4:

Alle transacties die hebben plaatsgevonden tussen Neways en natuurlijke of rechtspersonen die ten minste tien procent van de aandelen in Neways houden, zijn onder in de branche gebruikelijke condities overeengekomen.

Afwijkingen van de Nederlandse Corporate governance code

Neways past alle bepalingen van de Code toe, met uitzondering van de volgende afwijkingen van de Best Practicebepalingen van de Code:

- Leden van de Raad van Bestuur worden benoemd voor onbepaalde tijd. Periodieke benoeming zoals voorgeschreven in de Code houdt een risico in voor de uitvoering van het beleid van de onderneming dat een lange-termijn karakter heeft. (Best Practice II.1.1). Bovendien worden contractuele afspraken met leden van de Raad van Bestuur, aangegaan vóór inwerkingtreding van de Code, door Neways gehandhaafd.
- Vanwege de omvang van de onderneming en de daarmee samenhangende grootte van de Raad van Commissarissen zijn er geen specifieke commissies binnen de Raad van Commissarissen ingesteld (Best Practice III.5.1). De rol van de Auditcommissie wordt vervuld door de voltallige Raad van Commissarissen.
- Neways heeft een open bedrijfscultuur zodat eventuele onregelmatigheden zonder gevaar voor de rechtspositie van de betrokkene kunnen worden aangekaart. Op dit moment ontbreekt een klokkenluidersregeling (Best Practice II.1.7). Neways treft voorbereidingen om een klokkenluidersregeling te introduceren.
- De mogelijkheid om presentaties aan analisten of beleggers te volgen via webcasting wordt, uit kostenoverwegingen, niet door Neways gefaciliteerd (Best Practicebepaling IV.3.1).
- Neways heeft geen op schrift vastgelegd reglement ten aanzien van het bezit van en transacties in effecten door bestuurders en commissarissen in andere beursgenoteerde ondernemingen, aangezien dit wordt beschouwd als een persoonlijke verantwoordelijkheid van betrokken leden van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen (Best Practice III.6.5).
- Er geldt geen maximale zittingsduur voor commissarissen. Neways is van mening dat ervaring van commissarissen en kennis van de onderneming bepalend dienen te zijn voor de zittingsduur. Telkens na een zittingsduur van vier jaar kan een commissaris, na zorgvuldige overweging, worden herbenoemd voor vier jaar (Best Practice III.3.5).
- Per einde 2015 ontbreekt een interne auditfunctie. Het is het voornemen van de onderneming is om deze in 2016 te introduceren.

Bij het selecteren van kandidaat-leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen wordt gestreefd naar gemengde samenstelling voor wat betreft leeftijd, ervaring, deskundigheid, persoonlijkheid, geslacht en maatschappelijke achtergrond. Op dit moment is geen sprake van diversiteit in de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen ten aanzien van de vertegenwoordiging van zowel man als vrouw. Echter in de werkmaatschappijen van Neways neemt de diversiteit in de verschillende managementteams toe.

Voorgedragen nieuwe leden van de Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur worden geselecteerd op basis van ervaring, deskundigheid en persoonlijkheid.

Beschermingsmaatregelen

Neways is een structuurvennootschap, heeft geen administratiekantoor en past ook geen certificering van aandelen toe.

Raad van Bestuur

Taken

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de strategie en de aansturing van Neways, de activiteiten en het uiteindelijke resultaat. De leden van de Raad van Bestuur hebben onderling frequent contact en de Raad van Bestuur bezoekt in wisselende samenstelling tweemaal maandelijks de werkmaatschappijen en ontvangt wekelijks en maandelijks gedetailleerde voortgangsrapportages. Daarnaast is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving en de werking van het interne risico-beheersing- en controlesysteem. De Raad van Bestuur vervult deze taken onder toezicht van de Raad van Commissarissen.

De Raad van Bestuur rapporteert over de strategie en de doelstellingen in de paragraaf 'Strategie en doelstellingen' van dit jaarverslag. In het Verslag van de Raad van Bestuur wordt nader ingegaan op de implementatie van die strategie en de in het verslagjaar gerealiseerde vooruitgang. Meer informatie over de belangrijkste risico's, risicomanagement en de bestuursverklaring over de werking van de interne controlesystemen is te vinden in de paragraaf 'Risicofactoren en risicobeheersing' van dit jaarverslag.

Benoeming

De Raad van Commissarissen benoemt de leden van de Raad van Bestuur. Van een voorgenomen benoeming wordt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in kennis gesteld. Leden van de Raad van Bestuur worden benoemd voor onbepaalde tijd. De Raad van Bestuur verschaft tijdig alle informatie en stelt de benodigde middelen ter beschikking voor een goede uitoefening van de toezichthoudende taken van de Raad van Commissarissen. Met ingang van 1 januari 2015 bestaat de Raad van Bestuur uit drie leden. De functie van COO wordt vervuld door de heer Adrie van Bragt, hij is verantwoordelijk voor de operationele gang van zaken. De heer Huub van der Vrande is als CEO verantwoordelijk voor de algemene leiding en commercie. De heer Paul de Koning, de opvolger van de heer Vincent de Bok, is in 2015 aangesteld als CFO. Leden van de Raad van Bestuur mogen niet meer dan twee commissariaten hebben en zijn geen president-commissaris bij andere ondernemingen. Meer informatie over de samenstelling van de Raad van Bestuur is opgenomen in de paragraaf 'Samenstelling bestuur en management' van dit jaarverslag.

Schorsing en ontslag

Door de Raad van Commissarissen wordt het functioneren van de leden van de Raad van Bestuur periodiek beoordeeld. De Raad van Commissarissen heeft het recht om de leden van de Raad van Bestuur te schorsen of ontslaan. Leden van de Raad van Bestuur kunnen niet direct door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden ontslagen.

Bezoldiging

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft op de vergadering van 6 maart 2005 het door de Raad van Commissarissen opgestelde bezoldigingsbeleid, zoals opgenomen in het remuneratierapport, voor de Raad van Bestuur vastgesteld. De bezoldiging van de individuele leden van de Raad van Bestuur wordt binnen de kaders van dit beleid uitgevoerd door de Raad van Commissarissen.

In navolging van de aanpassingen van de Corporate governance code van 10 december 2008 zijn wijzigingen doorgevoerd in het remuneratierapport van de Raad van Bestuur. Deze

zijn op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 23 maart 2010 voorgelegd en vastgesteld. Het remuneratierapport is te vinden op de corporate website.

De huidige bezoldiging van de Raad van Bestuur valt ruimschoots binnen de richtlijnen van de Code en bestaat uit een basissalaris en een variabele beloning (bonus).

Op voorstel van de Raad van Commissarissen ontvangen de leden van de Raad van Bestuur jaarlijks aanvullend een aantal opties op aandelen. Deze opties kunnen drie jaar na toekenning worden uitgeoefend voor een periode van twee jaar. In geval van beëindiging van de arbeidsovereenkomst voor het verstrijken van deze drie jaar vervallen de toegekende opties. De contractueel opgenomen vergoeding bij ontslag bedraagt maximaal één jaarsalaris.

Neways heeft geen leningen uitstaan aan leden van de Raad van Bestuur. Aan de leden van de Raad van Bestuur zijn geen garanties verstrekt. Meer informatie over de bezoldiging van bestuurders is opgenomen in Toelichting 25 van de jaarrekening.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen is een orgaan dat onafhankelijk is van de Raad van Bestuur. De onafhankelijkheid komt ook tot uiting in de vereiste dat leden van de Raad van Commissarissen geen deel uit kunnen maken van het management van de vennootschap of werknemer van de vennootschap kunnen zijn. Voorts zijn de leden van de Raad van Commissarissen onafhankelijk in de betekenis van de Corporate governance code.

Taken

Tot het takenpakket van de Raad van Commissarissen behoort het toezicht houden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met zijn verbonden ondernemingen. Daarnaast fungeert de Raad van Commissarissen ook als adviesorgaan voor de Raad van Bestuur. Bij de vervulling van deze taak richt de Raad van Commissarissen zich naar het belang van de vennootschap en de met zijn verbonden ondernemingen en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de vennootschap betrokkenen af, waarbij de elementaire beginselen van verantwoord ondernemerschap worden gebruikt als richtlijn. De Raad van Commissarissen en zijn afzonderlijke leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van de Raad van Bestuur en de externe accountant alle informatie te verlangen die de Raad van Commissarissen nodig acht om als toezichthoudend orgaan te kunnen fungeren. Daarbij kan eventueel informatie worden ingewonnen van functionarissen en externe adviseurs van de vennootschap of van eigen adviseurs.

De onderneming stelt hiertoe de benodigde middelen ter beschikking. Het verslag van de Raad van Commissarissen over de in het afgelopen boekjaar door de Raad verrichte activiteiten is opgenomen in de paragraaf 'Bericht van de Raad van Commissarissen' van dit jaarverslag.

Benoeming

Leden van de Raad van Commissarissen worden (her)benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor een periode van vier jaar. De Raad van Commissarissen zal bij een nieuwe benoeming een voordrachtsrecht hebben op basis van de door hem opgestelde profielschets van de Raad van Commissarissen. In navolging van de aanpassingen van de Corporate governance code van 10 december 2008 zijn wijzigingen doorgevoerd in de profielschets voor leden van de Raad van Commissarissen. Deze wijzigingen zijn vastgesteld tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 23 maart 2010. De profielschets is te vinden op de corporate website. De centrale ondernemingsraad (Centraal Overleg Neways, CON) heeft een versterkt aanbevelingsrecht

voor een derde van het aantal commissarissen. Deze aanbeveling kan door de Raad van Commissarissen worden overgenomen.

De Raad van Commissarissen benoemt uit zijn midden een voorzitter en vicevoorzitter. De voorzitter is geen voormalig lid van de Raad van Bestuur. Gelet op de omvang van de onderneming is er geen formeel introductieprogramma voor commissarissen.

Voor meer informatie over de samenstelling en relevante nevenfuncties van de Raad van Commissarissen wordt verwezen naar de paragraaf 'Samenstelling bestuur en management' van dit jaarverslag.

Schorsing en ontslag

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft het recht om de gehele Raad van Commissarissen te ontslaan. Individuele commissarissen kunnen niet direct door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden ontslagen.

Bezoldiging

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan, op voorstel van de Raad van Commissarissen, aan de commissarissen een bezoldiging toekennen. Deze bezoldiging is niet afhankelijk van de resultaten van de vennootschap. Meer informatie over de bezoldiging van commissarissen is opgenomen in Toelichting 25 van de jaarrekening.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Op 1 juli 2013 zijn onder de Wet corporate governance 'Frijns' een aantal aanpassingen doorgevoerd die onder andere van invloed zijn op regels rondom de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De drempel voor het agenderingsrecht van aandeelhouders (artikel 2:114a lid 2 BW) is verhoogd van 1% naar 3%. Ook is de alternatieve drempel voor het agenderingsrecht van € 50 miljoen voor beursvennootschappen komen te vervallen. Conform de statuten van Neways is deze wijziging niet van toepassing op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Neways en zullen vooralsnog de agenderingsdrempel van 1% en de alternatieve drempel van € 50 miljoen blijven gelden.

Besluitvormingsproces

Minimaal eenmaal per jaar wordt een Algemene Vergadering van Aandeelhouders gehouden. Alle besluiten worden genomen op basis van het principe 'één aandeel, één stem'. Aandeelhouders hebben – alleen of met een gezamenlijk belang van ten minste 1% van het geplaatst aandelenkapitaal – het recht de Raad van Bestuur of Raad van Commissarissen te verzoeken bepaalde onderwerpen op de agenda te plaatsen. Deze verzoeken zullen worden ingewilligd wanneer deze ten minste zestig dagen voorafgaande aan de datum van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders schriftelijk worden ingediend.

In navolging van de aanpassingen van de Corporate governance code van 10 december 2008 houdt het bestuur zich het recht voor een responstijd in te roepen wanneer een aandeelhouder het voornemen heeft de agendering te verzoeken van een onderwerp dat kan leiden tot wijziging van de strategie van de vennootschap.

Belangrijke bestuursbesluiten die een verandering van de identiteit of het karakter van de onderneming met zich meebrengen moeten worden goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Dit betreft in ieder geval bestuursbesluiten met betrekking tot de overdracht van de gehele onderneming of vrijwel de gehele onderneming, het aangaan of verbreken van duurzame samenwerkingsverbanden en het nemen of afstoten van deelnemingen ter waarde van ten minste een derde van het geconsolideerde balanstotaal.

Aan de aandeelhouders wordt het beleid ten aanzien van winstverdeling en dividend, evenals het dividendvoorstel apart voorgelegd. Dit geldt ook voor substantiële wijzigingen in het corporate governancebeleid, waaronder eventuele wijzigingen in het beloningsbeleid van de Raad van Bestuur.

Belangrijkste taken van de Aandeelhoudersvergadering

Samengevat beschikt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Neways Electronics International N.V. onder andere over de volgende bevoegdheden:

- Vaststelling van de jaarrekening;
- Verlening van decharge aan de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid;
- Verlening van decharge aan de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht op dit beleid;
- Vaststelling van winstverdeling/dividenduitkering;
- Goedkeuring van bestuursbesluiten omtrent een belangrijke verandering van de identiteit of het karakter van de onderneming;
- Vaststelling van belangrijke wijzigingen in het corporate governancebeleid van de vennootschap;
- Benoeming van leden van de Raad van Commissarissen;
- Ontslag van de gehele Raad van Commissarissen;
- Vaststellen van het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur;
- Vaststelling van de bezoldiging van de individuele leden van de Raad van Commissarissen;
- Het nemen van beslissingen aangaande de uitgifte van aandelen, verlening van rechten om aandelen te nemen (optierechten) respectievelijk tot aanwijzing van de Raad van Bestuur om gedurende een bepaalde periode daartoe te mogen besluiten, eventueel met uitsluiting van het voorkeursrecht van aandeelhouders;
- Benoeming van de externe accountant;
- Besluiten tot het wijzigen van de statuten op basis van een voorstel van de Raad van Bestuur;
- Machtiging aan de Raad van Bestuur tot inkoop van eigen aandelen;
- De externe accountant is elk jaar bij de Algemene Vergadering van Aandeelhouders aanwezig.

“Neways hecht grote waarde aan het onderhouden van een open en transparante communicatie met zijn kapitaalverschaffers en de financiële gemeenschap in het algemeen.”

Aankondiging Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Op de corporate website van Neways zijn de agenda en de toelichting op de agenda geplaatst voor de op 12 april 2016 te houden Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Informatieverstrekking

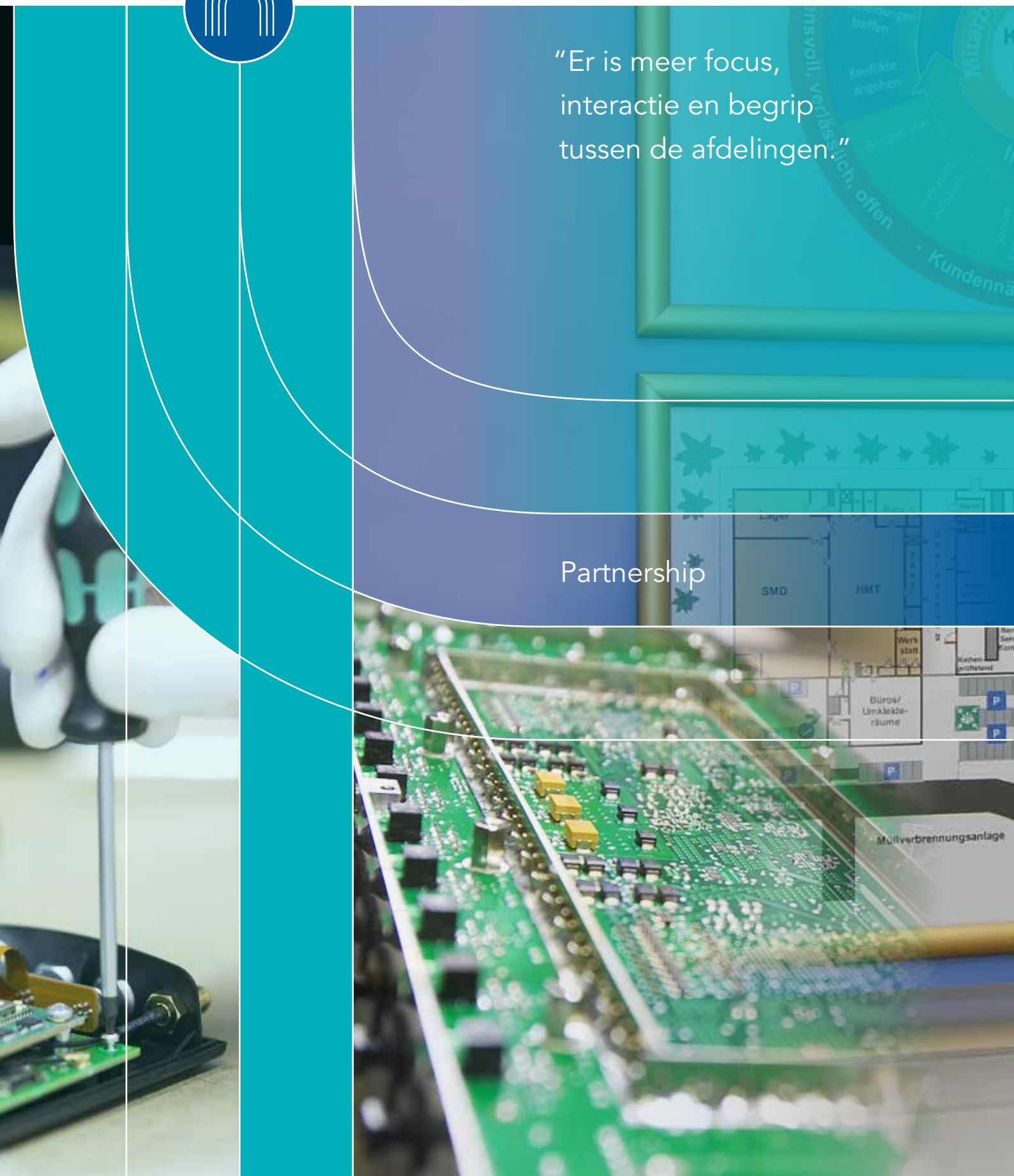
Neways hecht grote waarde aan het onderhouden van een open en transparante communicatie met zijn kapitaalverschaffers en de financiële gemeenschap in het algemeen. Neways onderhoudt regelmatig contact met analisten en beleggers, evenals met de (financiële) media die de belangrijkste bron vormen voor particuliere aandeelhouders. De presentaties die Neways geeft aan analisten en (institutionele) beleggers en op persconferenties zijn na publicatie toegankelijk via de website. Neways baseert zich in de communicatie met deze doelgroepen op informatie die door middel van persberichten openbaar is gemaakt.

Daarnaast wordt door het jaar heen aan aandeelhouders aanvullende informatie verstrekt, onder meer via het jaarverslag, de corporate website (newayselectronics.com), door middel van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en het jaarlijkse bedrijfsbezoek.



“Er is meer focus,
interactie en begrip
tussen de afdelingen.”

Partnership



Joachim Ochs, operations manager, is begin 2015 gestart bij Neways Neunkirchen. Hij is verantwoordelijk voor een team van zo'n honderd engineers, logistiek medewerkers, technici en inkoopmedewerkers. Gezamenlijk zorgen zij voor de gehele value chain, van de ontvangst van goederen en de productie, tot het verder distribueren van de producten.

"Neunkirchen is sterk betrokken bij de verbetering van processen en procedures. Ondanks dat ik hier relatief kort werkzaam ben, merk ik een verschil in afstemming binnen de organisatie en in het beheer en de kwaliteit van werkzaamheden. Er is meer focus, interactie en begrip tussen de afdelingen.

De Lean Leadership Modelworkshop, waar verschillende werkmaatschappijen aan deelnamen, was voor mij een goede gelegenheid om andere collega's beter te leren kennen. Vooral door de intensieve wijze van samenwerking aan opdrachten. Een van de opdrachten was het definiëren van prioriteiten. Ons team koos 'build trust' en 'do what you promise'. Zo geconcentreerd bezig zijn helpt letterlijk bij het creëren van vertrouwen. Zo'n ervaring draagt bij aan het makkelijker bespreken van werkzaamheden in de toekomst. Intern – dus tussen teams of met verschillende werkmaatschappijen – of in overleg met klanten."



Risk appetite

Neways probeert het risico van de EMS-markten waarin zij actief is te beperken door spreiding van haar omzet over de verschillende marktgebieden. Zij opereert daarbij in opdracht van klanten voor zowel de ontwikkeling als de productie voor klanten. Voor valuta risico's in de verkoop en inkoop wordt gestreefd om deze in balans te houden, hetgeen een continu proces is gedurende het jaar.

De Groep streeft naar een goede spreiding van de omzet over de verschillende EMS-marktgebieden om de volatiliteit in deze markten en het daarbij behorende risico te reduceren. Daarnaast worden maatregelen genomen om de interne flexibiliteit van productie capaciteit tussen de werkmaatschappijen te vergroten om onderling vraag fluctuaties op te kunnen vangen. De verschillende werkmaatschappijen onderhouden stelselmatig contact met haar klanten om in vroeg stadium fluctuaties in de vraag op te kunnen vangen en eventueel productie capaciteit aan te kunnen passen. Hiertoe hebben de verschillende werkmaatschappijen de mogelijkheid door uit te besteden bij zustermaatschappijen en haar flexibele schil van medewerkers aan te passen.

Interne controle en rapportage

Een actuele inventarisatie van risico's waar een onderneming aan blootgesteld wordt en optimale beheersing van deze risico's zijn te allen tijde onontbeerlijk. Het rapportagesysteem is daarbij van groot belang. Wekelijks rapporteren de werkmaatschappijen de omzet- en orderontvangstcijfers. Op maandelijkse basis wordt een geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening opgemaakt met een overzicht van de belangrijkste financiële cijfers, inclusief een overzicht van de kasstromen, en elementen van de operationele performance. Hierin worden tevens prognoses van de winst- en verliesrekening en het kasstroomoverzicht voor het hele boekjaar opgenomen, evenals een balansprognose voor het einde van het boekjaar. Een exemplaar van de geconsolideerde maandrapportages wordt aan de Raad van Commissarissen verstrekt. De reguliere bezoeken van de Raad van Bestuur in wisselende samenstelling aan de werkmaatschappijen zijn op tweemaandelijks basis.

Hierna worden de belangrijkste door Neways geïdentificeerde risico's uiteengezet en wordt inzicht gegeven in de wijze waarop die risico's worden beheerst.

Marktrisico's en commerciële risico's

Conjuncturele risico's

Neways is als toeleverancier van industriële elektronische componenten en systemen actief in de EMS-markt. Door marktfluctuaties kan de vraag naar producten en diensten van Neways toe- of afnemen. Die volatiliteit van de vraag is in de afgelopen jaren over de gehele linie van activiteiten toegenomen. Het is duidelijk dat de EMS-markt in zijn geheel veranderd is en een meer volatiel profiel heeft. Het zijn variabelen waarmee ook Neways als organisatie geconfronteerd wordt, een realiteit waarbij de beweeglijkheid van de markt bijzonder groot is.

Continu overleg op alle hiërarchische niveaus tussen klant en Neways vindt plaats om optimaal te kunnen anticiperen op veranderende planningen. Daarnaast wordt er doorlopend gestreefd naar het verder flexibel maken van de organisatie en de activiteiten en de inzet van mensen en middelen breder door de organisatie heen te faciliteren. Op deze wijze is Neways beter in staat de (kort)cyclische bewegingen in de EMS-markt of meer specifieke cyclische bewegingen in bepaalde marktsectoren, zoals de halfgeleiderindustrie, op te vangen en kortstondige gaten in de bezetting op locatie beter te managen.

Investeringsrisico's

OEM's, grote wereldwijde spelers in de maakindustrie, wensen meer en meer dicht bij hun klanten te produceren en zoeken aan de andere kant naar goedkope alternatieve productie-locaties. Elke OEM maakt hierbij zijn eigen afweging, een afweging die bovendien in de tijd kan veranderen. Neways wil de OEM hierin volgen. Een goede afweging van alle bedrijfs-economische en financiële risico's is essentieel voordat een investeringsbeslissing genomen kan worden. Veel en regelmatig overleg tussen OEM's en Neways op managementniveau moet een juiste beslissing op het juiste moment garanderen.

Risico's met betrekking tot schaarste op de arbeidsmarkt

Neways schuift telkens meer op naar een kennisintensieve organisatie die hogere toegevoegde waarde creëert. Dat betekent dat met name voor zijn West-Europese werkmaatschappijen hoger opgeleide medewerkers een steeds groter deel gaan uitmaken van het totale medewerkersbestand. Door dit opschuiven naar de kenniskant van de West-Europese werkmaatschappijen kan en zal de productie in toenemende mate worden uitbesteed aan de Neways-werkmaatschappijen in Oost-Europa en Azië. Een tekort aan technologisch geschoolde ontwikkelaars en engineers zou op termijn de groei van Neways kunnen gaan beperken.

Neways wil zich profileren als een aantrekkelijke werkgever voor een carrière in het technologisch hart van Nederland, zoals de Brainportregio Eindhoven. De onderneming voert hiervoor een duidelijk en proactief wervings- en selectiebeleid, waarbij ook op allerlei fronten wordt samengewerkt met technische universiteiten en hogescholen. Waar nodig worden aanpassingen uitgevoerd als het gaat om aansprekende opleidingsprogramma's, carrière- en doorstroommogelijkheden en een passend beloningsbeleid om deze hoger opgeleide medewerkers succesvol te werven en te behouden.

Operationele risico's

Projectrisico's

De voorwaarden met betrekking tot de levering aan klanten worden vastgelegd in klant-enorders en/of contracten. Naast het vastleggen van prijzen en specificaties van de producten worden ook andere elementen vastgelegd, zoals planningen en de flexibiliteit hierin. Dit om de leveringsbetrouwbaarheid en de kwaliteit van de geleverde producten zo goed mogelijk te garanderen. Alle activiteiten in het inkoop- en maakproces worden pas in gang gezet als er een klantenorder en/of contract is. Bij een eventuele annulering worden de gemaakte kosten, zoals de voorraadkosten van ingekochte componenten, gespreid in de logistieke keten. De financiële risico's voor Neways zijn bij deze werkwijze minimaal. Vaak echter moeten op prognoses van de klant al inkoopactiviteiten worden verricht in verband met levertijden. Als de prognose niet wordt omgezet in een vaste order of als de vaste order wordt uitgesteld, loopt Neways een financieel risico. Dit risico komt met name tot uiting in voorraadkosten en/of kosten voor het incurant raken van bepaalde componenten. Hierover worden zo veel als mogelijk is afspraken gemaakt met zowel toeleveranciers als klanten.

Risico's met betrekking tot milieueisen

Op grond van regelgeving van de Europese Unie is het sinds 1 juli 2006 in enkele marktsectoren niet langer toegestaan om met lood te solderen. Dit betekent dat niet alleen bij Neways, maar in de gehele bedrijfsketen in de elektronische industrie de logistieke en productieprocessen al zijn aangepast. Neways is al in een vroeg stadium begonnen met de inventarisaties en voorbereidingen op deze omschakeling. De noodzakelijke investeringen voor de aanpassingen van de golfsoldeermachines en reflowovens zijn gerealiseerd.

Alle Neways-werkmaatschappijen zijn in staat om volledig loodvrij te produceren. Een beperkt aantal klanten heeft een ontheffing voor loodvrij produceren aangevraagd en verkregen. Hiervoor wordt door Neways nog op beperkte schaal loodhoudend geproduceerd.

REACH is een Europese verordening voor chemische stoffen die in 2007 van kracht is geworden. De afkorting staat voor Registratie, Evaluatie en Autorisatie van Chemische stoffen. De kern van REACH is dat een bedrijf in principe van alle stoffen die het produceert, verwerkt of doorgeeft aan klanten de risico's moet kennen en maatregelen moet benoemen (en voor het eigen bedrijf ook moet nemen) om die risico's te beheersen. Het is een Europese verordening die eerdere regels vervangt, zoals in Nederland de Wet milieu-gevaarlijke stoffen (Wms). Het doel van REACH is het beschermen van mens en milieu tegen de risico's van chemische stoffen. Met de invoering van REACH-regelgeving verschuift de verantwoordelijkheid voor een adequate risicobeheersing van chemische stoffen naar het bedrijfsleven. Neways schenkt hier volop aandacht aan, in afstemming met zijn leveranciers, met als doel om de compliance van de toegeleverde materialen in kaart te brengen.

Risico's met betrekking tot ICT-systemen

Met uitzondering van BuS Groep zijn alle werkmaatschappijen van Neways aangesloten op het centrale ERP-systeem. Hiermee wordt de standaardinrichting van de logistieke en financiële processen gewaarborgd. Het mogelijk uitvallen van dit (BaaN IV)-systeem brengt een operationeel risico met zich mee, dat door Neways echter op diverse wijzen, onder andere via een intern en een extern back-upsysteem, is afgedekt en daarmee tot een minimum teruggebracht. Daarnaast geeft Neways hoge prioriteit aan interne controlemaatregelen, zoals toegangsbeveiliging en functiescheiding. Ook met betrekking tot dit onderwerp zijn verbeteringen en functionaliteituitbreidingen voorzien in de huidige en in de nieuwe ERP-omgeving.

Enkele jaren geleden is het project 'Next Generation' gestart ter vervanging van de BaaN IV-systemen door een nieuw ERP LN-systeem van Infor, de opvolger van BaaN IV. Het project wordt door Neways zorgvuldig en in fases uitgerold, zo veel mogelijk met brede betrokkenheid van eigen medewerkers in projectgroepen. De risico's die gepaard gaan met de implementatie van en overgang naar een nieuw systeem zijn in hoofdlijnen in kaart gebracht. Het belangrijkste risico is dat de implementatie leidt tot een verstoring van de bedrijfsprocessen wat kan leiden tot leveringsproblemen.

Om het nieuwe ERP-systeem optimaal te kunnen inzetten heeft Neways in 2015 structurele verbeteringen doorgevoerd van de ICT-infrastructuur. Hiermee is een stabiele en goed presterende basis gecreëerd voor het nieuwe ERP-systeem en alle overige applicaties.

Alle uitgewerkte modules zijn in een testomgeving getoetst en er is uniformiteit gerealiseerd van de bedrijfsprocessen. De simulatietesten zijn ondertussen grotendeels doorlopen en succesvol afgerond. De eerstvolgende fysieke implementaties hebben enige vertraging opgelopen en zullen in de loop van 2016 worden gerealiseerd. De eerste werkmaatschappij die na uitgebreide testen in 2016 onder het nieuwe ERP-systeem zal gaan opereren is Neways Advanced Applications.

In 2014 is de migratie naar het kantoorautomatiseringsplatform in gang gezet; implementatie liep door in 2015 en is inmiddels afgerond voor alle in Nederland gevestigde werkmaatschappijen. Naar verwachting zal de implementatie in alle buiten Nederland gelegen werkmaatschappijen in 2016 worden afgerond.

"Om het nieuwe ERP-systeem optimaal te kunnen inzetten heeft Neways in 2015 structurele verbeteringen doorgevoerd van de ICT-infrastructuur van Neways."

Financiële risico's

Liquiditeits- en solvabiliteitsrisico's

Binnen Neways wordt een solide financieringsbeleid gevolgd, waarbij ook werkkapitaal-beheer een zeer essentieel onderdeel is van de beleidsvoering. Liquiditeits- en solvabiliteits-risico's worden beheerst op basis van de interne controle- en rapportagesystemen.

Ten aanzien van de financiële positie bedraagt de minimale solvabiliteit die Neways nastreeft 35%. De solvabiliteit wordt hierbij gedefinieerd als het garantievermogen gedeeld door totaal vermogen gecorrigeerd voor belastinglatenties en immateriële vaste activa. Dit percentage is mede vastgesteld met inachtneming van het kapitaalintensieve en deels cyclische karakter van Neways.

Met de overname van BuS Groep is de schuldpositie enigszins opgelopen en is de solvabiliteit gedurende het jaar 2014 tijdelijk onder het streven van 35% uitgekomen. Ultimo 2015 heeft de solvabiliteit met 35,9% weer het minimale streven van 35% behaald.

Voorraadrisico's

De totale voorraadpositie kan worden gesplitst in vrije voorraden, order- en/of contract-gebonden voorraden en halffabricaten. Het grootste risico ligt bij de vrije voorraden die niet gedekt zijn door orders en/of contracten. Vrije voorraden ontstaan doordat de minimale bestelgrootte van onderdelen soms groter is dan benodigd voor een bepaalde order. Vaak kan de vrije voorraad in toekomstige orders van bekende of nieuwe producten/klanten worden gebruikt. Een probleem doet zich daarbij voor dat identieke componenten per klant soms een aparte codering hebben, waardoor de uitwisselbaarheid wordt beperkt. De invoering en het gebruik van het UAC-systeem (uniforme artikelcodering) dragen bij aan beperking van dit risico. Verder wordt door het intensief monitoren van de vrije voorraad het incourantherisico van componenten zo veel mogelijk beperkt.

Debiteurenrisico's

In een periode van marktstagnatie of marktdaling hebben veel klanten van Neways te maken met een afnemende omzet en mindere resultaten. Daarnaast hebben zij op hun beurt vaak te maken met klanten die het financieel moeilijk hebben. Hierdoor neemt de druk in de keten om later te betalen dan overeengekomen toe. De kans dat partijen in financiële problemen komen wordt dan groter. Neways geeft hoge prioriteit aan het beheersen van dit risico, zowel in een periode van marktdaling als in een periode van toenemende vraag. Er wordt altijd zorgvuldig gekeken naar de post dubieuze debiteuren en de debiteuren-portefeuille wordt goed bewaakt. Tevens beschikt Neways over een kredietverzekering voor een groot deel van de debiteurenportefeuille. Met een aantal grote klanten zijn financierings-overeenkomsten gesloten, waardoor facturen binnen enkele dagen na factuurdatum worden betaald. Het uitstaand debiteurensaldo en daarmee het debiteurenrisico zijn mede hierdoor relatief laag.

Verslaggevingsrisico's

Een onjuiste toepassing van geldende richtlijnen en systemen kan leiden tot een onjuiste verslaggeving in de interne en externe rapportage. Ten behoeve van de maandelijkse verslaggeving maakt Neways gebruik van rapportages die worden gegenereerd vanuit een centraal aangestuurd en beheerd ERP-systeem (BaaN IV). Voor de in 2014 overgenomen BuS Groep wordt gebruikgemaakt van rapportages uit het ERP-systeem FOSS. Deelnemingen in vreemde valuta worden op maandelijkse basis omgerekend in euro's. Vorderingen op en schulden aan groepsmaatschappijen worden op kwartaalbasis afgestemd ten behoeve van juiste opname in het consolidatieproces en eliminatie hiervan.

Waarderingsgrondslagen en afsluitingsprocedures worden op groepsniveau opgesteld en uitgevaardigd naar de werkmaatschappijen. De juiste naleving wordt eveneens op groepsniveau gemanaged en bewaakt.

In-control-verklaring

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de opzet en werking van de interne risico-beheersing- en controlesystemen. Het doel van deze systemen is tweeledig. Enerzijds is het doel om de belangrijkste risico's waaraan de onderneming is blootgesteld zo goed mogelijk te beheersen. Anderzijds gaat het om de realisatie van de operationele en financiële doelstellingen en het waarborgen van de naleving van wet- en regelgeving. De Raad van Bestuur beheerst de geïdentificeerde risico's mede door middel van een voortdurende bewaking van de operationele performance op basis van de wekelijkse en maandelijkse beoordeling van financiële en niet-financiële kengetallen. Tweemaandelijks worden de werkmaatschappijen bezocht, waarbij operationele aspecten worden besproken. Tevens is de organisatie zodanig ingericht dat de minimale controletechnische functiescheiding binnen Neways wordt gewaarborgd. Dergelijke systemen kunnen geen zekerheid bieden dat de ondernemingsdoelstellingen worden gerealiseerd, noch dat alle onjuistheden van materieel belang, verlies, fraude en overtredingen van wetten en regels geheel kunnen worden voorkomen. Risicobeheersing is een onderwerp dat stelselmatig tussen Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen wordt besproken.

Het risicobeheersing- en controlesysteem heeft de voortdurende aandacht van het bestuur en maakt een wezenlijk deel uit van het bedrijfsmanagement.

Op grond van het bovenstaande verklaart de Raad van Bestuur, naar zijn beste weten, dat:

- De risicobeheersing- en controlesystemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat;
- De risicobeheersing- en controlesystemen in het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt.

Beursnotering

De gewone aandelen van Neways zijn genoteerd aan NYSE Euronext in Amsterdam. SNS Securities trad in 2015 op als liquidity provider voor de Neways-aandelen. Die samenwerking is in 2016 voortgezet. Neways is een structuurvennootschap, ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel Oost-Brabant te Eindhoven onder nummer 17036989.

Koersontwikkeling

Slotkoers 31 december 2014	€ 7,30
Laagste koers 2015	(15 december) € 6,78
Hoogste koers 2015	(2 maart) € 10,45
Slotkoers 31 december 2015	€ 7,50

Koersverloop gewone aandelen Neways



Aandelenkapitaal

Neways kent maar één soort uitstaande aandelen. Deze gewone aandelen hebben een nominale waarde van € 0,50 per aandeel.

Door de uitoefening van personeelsopties en stockdividend is het aantal geplaatste gewone aandelen toegenomen van 10.985.907 aandelen eind 2014 naar 11.401.301 aandelen eind 2015.

De tabel hierna geeft het aantal geplaatste gewone aandelen ultimo boekjaar en het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen weer

Aantal geplaatste gewone aandelen

	2015	2014
Ultimo	11.401.301	10.985.907
Gewogen gemiddeld	11.378.287	10.236.107

Neways maakt geen gebruik van een collectief (optioneel) aandelenspaarplan voor zijn medewerkers.

Aandeelhouders/aandelenbezit

Op 1 juli 2013 is onder de Wet corporate governance 'Frijns' een aantal aanpassingen doorgevoerd die onder andere van invloed zijn op de melding kapitaalbelang en/of zeggenschapsrecht. Dit houdt in dat de drempel van 5% in verband met de melding van een kapitaalbelang in beursvennootschappen is verlaagd tot 3%. In het kader van de Wet

Melding Zeggenschap (WMZ) zijn de volgende aandeelhouders bekend met een belang boven de 3%:

VDL Beleggingen B.V.	26,2%
Stichting Administratiekantoor Tymen	19,8%
Todlin N.V.	9,0%
Familie Maiwald	7,6%
Menor Investments B.V.	7,0%
Otterbrabant Beheer B.V.	5,5%

De meerderheid van de geplaatste gewone aandelen wordt gehouden door Nederlandse institutionele beleggers, family offices en particuliere beleggers.

De Raad van Bestuur bezit per 31 december 2015 geen aandelen Neways. De percentages hebben betrekking op het totaal geplaatste aandelenkapitaal van 11.401.301 per 31 december 2015.

Dividendbeleid

Op basis van het huidige dividendbeleid streeft Neways naar een dividenduitkering van 40% van de nettowinst. Voorwaarde voor uitkering van dividend is onder andere dat de solvabiliteit (garantievermogen gecorrigeerd voor actieve belastinglatentie en immateriële vaste activa/totaal vermogen) 35% of hoger is.

Op basis van het over 2015 gerealiseerde resultaat van € 0,28 per aandeel wordt voorgesteld aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders om over het boekjaar 2015 een dividend uit te keren van € 0,11 per aandeel, op te nemen in contanten. Dit vertegenwoordigt een pay-out ratio van 40%.

Aandelenopties

Opties op aandelen worden jaarlijks toegekend aan de leden van de Raad van Bestuur en eventueel aan andere functionarissen, als onderdeel van hun beloningspakket en op grond van een door de Raad van Commissarissen genomen besluit. Dit besluit wordt ter goedkeuring aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgelegd. In de besluitvorming over de toekenning van opties worden zowel behaalde als te behalen doelstellingen voor de eigen werkmaatschappij als individuele prestaties van de betreffende manager meegewogen.

De uitoefenprijs van de opties is gelijk aan de beurskoers op de datum van toekenning van de opties. De looptijd van de uitstaande opties is minimaal drie jaar. Een optie geeft recht op een gewoon aandeel Neways. In het optiebeleid van Neways is niet opgenomen dat aandelen worden ingekocht om het effect van verwatering door uitoefening van opties tegen te gaan.

In 2015 zijn aan de leden van de Raad van Bestuur in totaal 30.000 opties toegekend en aan overige functionarissen in totaal 15.000 opties, met een uitoefenprijs van € 9,79 en een looptijd van vijf jaar. Door leden van de Raad van Bestuur en overige functionarissen zijn in het verslagjaar 90.000 opties uitgeoefend. Meer informatie over de aan de leden van de Raad van Bestuur toegekende opties is te vinden in toelichting 17 van de jaarrekening.

Financiële kalender

23 februari 2016	Publicatie jaarcijfers/jaarverslag 2015
12 april 2016	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
12 april 2016	Publicatie tussentijds handelsbericht
31 augustus 2016	Publicatie halfjaarcijfers
13 september 2016	Open dag voor aandeelhouders
1 november 2016	Publicatie tussentijds handelsbericht

Voorkoming misbruik van voorwetenschap

De bestaande regelgeving, zoals weergegeven in de Modelcode, ten aanzien van zowel de interne als externe behandeling van koersgevoelige informatie, wordt periodiek herzien en indien nodig aangescherpt met eigen richtlijnen. De regelgeving heeft niet alleen betrekking op de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur, maar ook op de managementlaag onder de Raad van Bestuur en alle betrokken staffunctionarissen die in aanraking komen met koersgevoelige informatie. Neways heeft een compliance officer die toeziet op en zorgdraagt voor een goede naleving van de regelgeving.

Investor relations

Gedurende het jaar zijn er verschillende momenten waarop de Raad van Commissarissen in contact treedt met aandeelhouders. Het belangrijkste moment is elk jaar de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Daarnaast organiseert Neways op jaarlijkse basis een open dag voor aandeelhouders die plaatsvindt bij één van de Neways-werkmaatschappijen. Hierbij is er gelegenheid om op informele wijze met leden van het management van gedachten te wisselen en kennis op te doen van een specifieke werkmaatschappij. Dit jaar vond dit bedrijfsbezoek plaats in Son, bij de werkmaatschappijen Neways Industrial Systems en Neways Technologies. Hierbij was de voltallige Raad van Bestuur, de voorzitter van de Raad van Commissarissen en het management van de beide werkmaatschappijen aanwezig. Tijdens deze dag werd een presentatie gegeven over de halfjaarcijfers, uitleg over het verbeteringsprogramma 'Up to the next level', een inleiding over de werkzaamheden van beide werkmaatschappijen, gevolgd door een rondleiding en ter afsluiting een informele borrel.

In het beleid van Neways staan de kernbegrippen van corporate governance centraal, te weten openheid naar (transparantie en verantwoording afleggen) en zeggenschap voor de aandeelhouders. Van belang is daarbij die informatie aan de aandeelhouders te verstrekken die nodig is om de kwaliteit van het bestuur te kunnen beoordelen en indien nodig te corrigeren. Daarbij wordt onder meer aandacht besteed aan communicatie over de gevoerde strategie, de implementatie hiervan en de wijze van besluitvorming binnen de onderneming.

Voor Neways werkt de beursnotering stimulerend en de kritische blik van aandeelhouders, analisten en (financiële) media motiveert tot extra zorgvuldigheid in de bedrijfsvoering. Ook voor het commerciële en personeelsbeleid heeft een beursnotering duidelijk voordelen. Zo komen de notering en de daarbij behorende geboden transparantie de relatie met klanten sterk ten goede en helpt de notering Neways bij de werving en selectie van nieuwe medewerkers.

Neways is zijn aandeelhouders zeer erkentelijk voor hun steun in de afgelopen jaren en het vertrouwen in het management en de organisatie. Het continue nastreven van een stabiel fundament in combinatie met een duidelijke, consistente strategie en het inzetten van innovatief vermogen zijn onontbeerlijk voor een organisatie die ook in de toekomst als werkgever, businesspartner en investering toegevoegde waarde wil bieden.

Meer informatie over het aandeel Neways kan worden gevonden op newayselectronics.com.

U kunt ook contact opnemen via:

E: info@newayselectronics.com

T: +31 (0)40 267 92 05



"Ik ben trots dat we onze manier van werken echt als team op elkaar hebben afgestemd."

Teamwork



Paula Schaaf is 12,5 jaar geleden als receptioniste in dienst getreden bij Neways Leeuwarden. Inmiddels is ze al enkele jaren – in een duobaan met haar collega en tevens zus Margriet – verantwoordelijk voor de crediteurenadministratie. In het afgelopen jaar heeft Paula met haar team de DNA-training gevolgd en zijn ze als vierkoppig team aan de slag gegaan met het zich eigen maken van het verbeterprogramma.

“Ik ben trots dat we onze manier van werken echt als team op elkaar hebben afgestemd, we zijn eigenaar van onze gezamenlijke werkzaamheden geworden. Door een periodiek overleg en het opstellen van een standaardwerkprocedure weten we wat er speelt en kunnen we elkaars werk op elk moment overnemen. Het heeft ook te maken met een bewustwordingsproces. Voor ons team hebben we het samengevat als ‘vier karakters, één team’, en dat draagt bij aan een prettige en efficiënte werkomgeving. We proberen dit zo veel mogelijk uit te dragen naar andere teams. Als elke afdeling binnen de Neways-werkmaatschappijen bewust op deze manier aan de slag gaat dan versterk je elkaar in je activiteiten en zal Neways een nog productiever bedrijf worden.”



Bestuursverklaring

inzake art 5:25c van de Wft

De Raad van Bestuur van Neways Electronics International N.V. verklaart dat, naar beste weten:

De jaarrekening 2015 een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie per 31 december 2015 en het resultaat over 2015 van Neways Electronics International N.V. en de in de consolidatie opgenomen groepsmaatschappijen;

Het jaarverslag 2015 een getrouw beeld geeft omtrent de toestand per 31 december 2015, de gang van zaken gedurende 2015 van Neways Electronics International N.V. en van de hiermee verbonden groepsmaatschappijen welke in de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen en dat in het jaarverslag de wezenlijke risico's, waarmee de vennootschap wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

Huub van der Vrande – CEO

Paul de Koning – CFO

Adrie van Bragt – COO





Bestuursverklaring inzake financiële verslaggeving

**Raad van Commissarissen**

Van links naar rechts: René Penning de Vries, Henk Scheepers, Peter van Bommel.

Voor Neways heeft het jaar 2015 in belangrijke mate in het teken gestaan van het verder samenbrengen van de Neways-werkmaatschappijen tot 'One Neways'. De versterking van de Raad van Bestuur heeft in het afgelopen jaar al duidelijk bijgedragen aan meer focus op de verdere verbetering van de interne organisatie. Zowel op het gebied van inkoop als het nieuwe cultuurprogramma Neways-DNA zijn belangrijke stappen gezet die zorgen voor een verdere optimalisering in de onderlinge samenwerking en in de samenwerking met de businesspartners van Neways.

De Raad van Commissarissen komt jaarlijks minimaal vijfmaal formeel bijeen met de Raad van Bestuur. Tevens vindt minimaal eenmaal per jaar een bijeenkomst plaats zonder de Raad van Bestuur om het eigen functioneren te bespreken. Gedurende het jaar heeft aanvullend overleg tussen de individuele leden van de Raad van Commissarissen plaatsgevonden.

In 2015 zijn er in totaal zeven bijeenkomsten geweest in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. In deze bijeenkomsten is uitgebreid de operationele en financiële performance van Neways als geheel besproken. In enkele gevallen zijn de resultaten en interne analyses van individuele werkmaatschappijen aan de orde gekomen en ook aan het onderwerp strategie is nadrukkelijk en uitvoerig aandacht besteed. De Raad van Commissarissen heeft nauwlettend de diverse ontwikkelingen en veranderingen die de verbeteringsprogramma's teweegbrengen in de organisatie gevolgd.

De voorzitter van de Raad van Commissarissen is eenmaal aanwezig geweest bij een vergadering van de centrale ondernemingsraad (Centraal Overleg Neways, CON). Belangrijk onderwerp op de agenda was de adviesaanvraag inzake het heralloceren van de bedrijfsactiviteiten van Neways Micro Electronics in Echt en China, en het besluit Neways Cable & Wire Solutions efficiënter in te richten met als gevolg het laten vervallen van circa vijftien arbeidsplaatsen in 2016.

In aanloop naar het selecteren van een nieuwe accountant heeft de Raad van Commissarissen zich samen met de Raad van Bestuur nadrukkelijk beziggehouden met de selectieprocedure. Verschillende accountantskantoren waren onderdeel van de selectie. De keuze is op KPMG gevallen. KPMG zal over de periode 2015 tot en met 2018 voor Neways de jaarrekening controleren.

Met de nieuw benoemde accountant KPMG is het accountantsverslag uitvoerig besproken. In het afgelopen jaar hebben er verschillende gesprekken plaatsgevonden met KPMG met en zonder de Raad van Bestuur. Onderwerpen tijdens die gesprekken waren onder meer het auditplan en de interne risicobeheersingsystemen. Met name de voortgang van de implementatie van het ERP-systeem is uitgebreid aan bod gekomen.

Jaarrekening en decharge

De jaarrekening 2015 is door de Raad van Bestuur aan de Raad van Commissarissen voorgelegd en met KPMG als externe accountant uitvoerig besproken en door KPMG voorzien van een goedkeurende controleverklaring. Deze verklaring is opgenomen in dit jaarverslag onder de overige gegevens.

De Raad van Commissarissen heeft vastgesteld dat het verslag van de Raad van Bestuur over 2015 een getrouw beeld geeft van de financiële positie en de winstgevendheid van de onderneming. Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zal worden voorgesteld de jaarrekening 2015 vast te stellen en de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen decharge te verlenen voor het gevoerde beleid, respectievelijk het gehouden toezicht op dit beleid over het afgelopen boekjaar.

Nettoresultaat en dividend

In het afgelopen jaar is een nettoresultaat van € 6,2 miljoen voor eenmalige baten en lasten gerealiseerd. Ten opzichte van 2014 is dit een stijging van 17%. Inclusief eenmalige baten en lasten bedroeg het nettoresultaat € 3,2 miljoen, in 2014 bedroeg dit € 7,0 miljoen. In 2014 is het dividendbeleid met goedkeuring van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders aangepast naar uitkering van 40% van de winst na belasting. De Raad van Bestuur heeft met instemming van de Raad van Commissarissen besloten om over het boekjaar 2015 een dividend uit te keren van € 0,11 per aandeel, op te nemen in contanten. Het uit te keren dividend over 2015 komt neer op 40% van het nettoresultaat, in lijn met het dividendbeleid. De Raad van Commissarissen stelt aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor deze winstbestemming vast te stellen.

Samenstelling van Raad van Bestuur

In 2015 hebben verschillende veranderingen in de Raad van Bestuur van Neways plaatsgevonden na aanstelling van de heer Adrie van Bragt (1965) als COO op 1 januari 2015, een nieuwe functie binnen de Raad van Bestuur. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 16 april 2015 is de heer Paul de Koning (1963) als CFO benoemd. Hij volgt hiermee de heer Vincent de Bok op die in oktober 2014 heeft aangegeven zijn functie in de loop van 2015 neer te leggen. De heer Huub van der Vrande blijft als CEO verantwoordelijk voor de algemene leiding en commercie.

De Raad van Commissarissen is de heer De Bok zeer erkentelijk voor zijn inzet en gedrevenheid in de afgelopen zeventien jaar als lid van de Raad van Bestuur, waarvan de laatste elf jaar in collegiaal bestuur met Huub van der Vrande.

Samenstelling Raad van Commissarissen

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2015 is de heer Dick Boers afgetreden als commissaris en voorzitter van de Raad van Commissarissen van Neways.

Tijdens dezelfde Algemene Vergadering van Aandeelhouders is de heer Peter van Bommel (1957) als commissaris benoemd. Momenteel is de heer Van Bommel CFO en lid van de Raad van Bestuur van ASMI. Tevens is hij lid van de Raad van Commissarissen van KPN en non-executive director van ASM-PT (Hongkong) en voormalig CFO en lid van de Raad van Bestuur van NXP. De heer Van Bommel is met zijn kennis van de sector, zijn financiële, bedrijfskundige en bestuurlijke ervaring een waardevolle aanvulling op de Raad van Commissarissen van Neways.

Met deze wijzigingen bestaat de Raad van Commissarissen uit drie commissarissen waarbij de heer Henk Scheepers voorzitter is geworden en de heer René Penning de Vries de functie van vicevoorzitter vervult.

De Raad van Commissarissen dankt de heer Boers voor zijn waardevolle bijdrage en betrokkenheid in de afgelopen dertien jaar als commissaris van Neways.

De heer Scheepers sluit zijn eerste termijn van vier jaar af en kan volgens het rooster tijdens de AVA op 12 april 2016 worden herbenoemd voor een termijn van vier jaar. De heer Scheepers heeft zich beschikbaar gesteld voor herbenoeming.

De samenstelling van de Raad van Commissarissen voldoet aan de richtlijnen van de Nederlandse Corporate governance code. De samenstelling is evenwichtig en zodanig dat de combinatie van ervaring, deskundigheid en onafhankelijkheid de Raad van Commissarissen in staat stelt zijn diverse taken naar behoren te verrichten.

Contact met aandeelhouders

De Raad van Commissarissen deelt het beleid van de Raad van Bestuur om een zo groot mogelijke transparantie na te streven. De contacten met de aandeelhouders lopen hoofdzakelijk via de Raad van Bestuur, maar de Raad van Commissarissen erkent het belang van directe communicatie met de aandeelhouders.

Gedurende het jaar zijn er verschillende momenten waarop de Raad van Commissarissen in contact treedt met aandeelhouders. Het belangrijkste moment is elk jaar de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Daarnaast organiseert Neways op jaarlijkse basis een open dag voor aandeelhouders die plaatsvindt bij een van de Neways-werkmaatschappijen. Dit jaar vond dit bedrijfsbezoek plaats in Son, bij de werkmaatschappijen Neways Industrial Systems en Neways Technologies. Hierbij was de voltallige Raad van Bestuur, de voorzitter van de Raad van Commissarissen en het management van de beide werkmaatschappijen aanwezig. Tijdens deze dag werd een presentatie gegeven over de halfjaarcijfers, uitleg over het verbeterprogramma 'Up to the next level', een inleiding over de werkzaamheden van beide werkmaatschappijen, gevolgd door een rondleiding.

"De Raad van Commissarissen deelt het beleid van de Raad van Bestuur om een zo groot mogelijke transparantie na te streven."

Bezoldiging Raad van Bestuur

Op jaarlijkse basis wordt door de Raad van Commissarissen het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur geëvalueerd. De uitgangspunten van het remuneratiebeleid zijn te vinden in het onderdeel Corporate governance van dit jaarverslag en op de corporate website van Neways (newayselectronics.com).

In lijn met deze uitgangspunten ontvangen de leden van de Raad van Bestuur een beloning die jaarlijks is vastgesteld en bestaat uit een basissalaris en een variabele beloning. Het basissalaris en de variabele beloning staan in verhouding tot elkaar en de hoogte en samenstelling zijn getoetst aan het niveau van vergelijkbare functies in de markt. Het variabele deel van de beloning is afhankelijk gesteld van een combinatie van financiële, operationele en persoonlijke prestatiecriteria. Voor de langere termijn maakt een aandelenoptieregeling deel uit van het beloningspakket. Opties op aandelen hebben daarbij een looptijd van minimaal drie jaar.

De Raad van Commissarissen heeft de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur in december 2015 opnieuw vastgesteld. Aan de leden van de Raad van Bestuur gezamenlijk zijn in 2015 in totaal 30.000 opties toegekend met een maximale looptijd van vijf jaar en een uitoefenprijs van € 9,79. Voor nadere details over de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur wordt verwezen naar toelichting 25 van de jaarrekening.

Corporate governance code

Neways hecht grote waarde aan een goede corporate governance en de Nederlandse Corporate governance code. De onderneming voldoet in 2015 aan de aanbevelingen uit deze Code met uitzondering van een zevental Best Practicebepalingen. Hiervoor wordt verwezen naar het hoofdstuk 'Corporate governance'.

Bezoldiging Raad van Commissarissen

Onafhankelijk van de resultaten ontvangt de Raad van Commissarissen een jaarlijkse vaste honorering. Nadere details hierover zijn te vinden in toelichting 25 van de jaarrekening.

Waardering voor management en medewerkers Neways

In 2015 is er hard gewerkt aan het verder verstevigen van het fundament onder de Neways-organisatie. Alle medewerkers zijn nauw betrokken bij het verbeteringsprogramma en het standaardiseren van de interne bedrijfsprocessen.

In een voortdurend uitdagende markt worden hoge eisen gesteld, zowel aan het management als aan alle medewerkers. Dit heeft geleid tot onder meer het besluit om de organisatie van Neways Cable & Wire Solutions efficiënter in te richten. Dergelijke maatregelen zijn nodig voor het bijsturen van de organisatie zodat verbeteringen kunnen worden gerealiseerd en de ingezette koers kan worden vervolgd.

Continue aandacht en toewijding van het management en vertrouwen, motivatie en enthousiasme van alle medewerkers maken Neways tot een flexibele organisatie waarvan alle werkmaatschappijen met elkaar en met de klanten verbonden zijn.

Ook dit jaar is er weer veel van de Neways-medewerkers gevraagd. Hun toewijding en het vermogen om beweging en aanpassing binnen een organisatie op te vangen getuigen van proactiviteit en flexibiliteit. Eigenschappen die ook de klanten van Neways zeer op prijs stellen. De Raad van Commissarissen spreekt graag zijn erkentelijkheid uit voor de toewijding, het enthousiasme en het vele werk dat door de medewerkers, het management en de Raad van Bestuur weer is verzet in 2015.

Son, 22 februari 2016

Raad van Commissarissen

Henk Scheepers (Voorzitter)

René Penning de Vries (Vicevoorzitter)

Peter van Bommel

Bedragen x € 1.000 per 31 december	Toelichting	2015	2014
Vaste activa			
Materiële vaste activa			
Gebouwen en terreinen	6	16.783	15.225
Machines en inventarissen	6	18.017	22.571
		34.800	37.796
Immateriële vaste activa			
Software	7	6.444	5.347
Goodwill	7	2.754	2.754
Klantenrelaties	7	4.876	6.180
		14.074	14.281
Financiële vaste activa			
Deelnemingen verwerkt volgens de equitymethode	25	10	10
Uitgestelde belastingvorderingen	8	4.501	4.620
		4.511	4.630
Totaal vaste activa		53.385	56.707
Vlottende activa			
Vorraden			
Grond- en hulpstoffen	9	43.407	42.667
Halffabrikaten	9	18.443	15.852
Gereed product	9	19.782	20.888
		81.632	79.407
Vorderingen			
Handelsvorderingen en overige vorderingen	10	39.873	36.889
Vennootschapsbelasting		640	412
		40.513	37.301
Geldmiddelen	11	1.552	1.778
Totaal vlottende activa		123.697	118.486
Totaal activa		177.082	175.193

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

Bedragen x € 1.000	Toelichting	2015	2014
Opbrengst verkoop van goederen		374.118	308.628
Overige bedrijfsopbrengsten	19	0	3.504
Wijziging in voorraad halffabrikaten en gereed product		524	1.605
Grond- en hulpstoffen		-227.189	-185.381
Personeelskosten	20	-104.029	-88.045
Afschrijvingen en amortisatie	21	-8.266	-6.283
Overige lasten	22	-29.233	-27.468
Bedrijfsresultaat		5.925	6.560
Financieringskosten	23	-2.061	-1.258
Resultaat voor belastingen		3.864	5.302
Belastingbate/(last)	8	-644	1.657
Nettoresultaat		3.220	6.959
Niet-gerealiseerde resultaten			
<i>Te herrubriceren naar de resultatenrekening in volgende perioden:</i>			
Koersverschillen omrekening buitenlandse deelnemingen		327	323
Totaal niet-gerealiseerde resultaten te herrubriceren naar de resultatenrekening in volgende perioden		327	323
<i>Posten niet te herrubriceren naar de resultatenrekening in volgende perioden:</i>			
Herwaarderingen van de toegezegd-pensioenverplichting	16	503	-562
Effect winstbelasting		-151	161
		352	-401
Totaal niet-gerealiseerde resultaten niet te herrubriceren naar de resultatenrekening in volgende perioden		352	-401
Niet-gerealiseerde resultaten na belasting		679	-78
Totaal gerealiseerd en niet-gerealiseerd resultaat na belasting		3.899	6.881
Nettoresultaat		3.220	6.959
Totaal gerealiseerd en niet-gerealiseerd resultaat na belasting		3.899	6.881
Resultaat per aandeel (in €):	24		
- Nettoresultaat per aandeel		0,28	0,68
- Verwaterd nettoresultaat per aandeel		0,28	0,68

Bedragen x € 1.000	Toelichting	2015	2014
Operationele activiteiten			
Resultaat voor belastingen		3.864	5.302
<i>Aanpassingen voor:</i>			
Winst uit voordelige koop		0	-3.504
Afschrijving van materiële vaste activa	6	6.315	4.454
Amortisatie van immateriële vaste activa	7	1.951	1.829
Kosten toegekende personeelsopties	17	58	69
Financieringskosten	23	2.061	1.258
Mutatie voorzieningen en pensioenverplichtingen		2.309	-6.640
Mutaties in het werkkapitaal*		-5.619	4.171
		10.939	6.939
<i>Overige mutaties:</i>			
Betaalde rente		-1.859	-1.017
Ontvangen (betaalde) vennootschapsbelasting		-1.698	-4.029
Kasstroom uit operationele activiteiten		7.382	1.893
Investeringsactiviteiten			
Investerings in immateriële vaste activa	7	-1.305	-1.175
Investerings in materiële vaste activa	6	-3.197	-7.483
Desinvesterings materiële vaste activa	6	0	0
Acquisitie van een dochteronderneming verminderd met verworven kasmiddelen	5	0	-25.777
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-4.502	-34.435
Financieringsactiviteiten			
Ontvangsten uit rentedragende leningen		89	17.897
Aflossingen van rentedragende leningen		-8.344	-11.236
Meer (-minder) gebruik van rekening courant kredieten		4.691	6.088
Dividenden betaald aan houders van gewone aandelen		0	-599
Ontvangsten uit uitoefening van opties		442	156
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-3.122	12.306
Mutatie in geldmiddelen		-242	-20.236
Netto-omrekeningsverschil vreemde valuta		16	-129
Geldmiddelen per 1 januari		1.778	22.143
Geldmiddelen per 31 december		1.552	1.778
* Mutaties in het werkkapitaal			
Vorraden		-2.225	897
Handelsvorderingen en overige vorderingen		-2.984	11.029
Handelsschulden en overige te betalen posten		-745	-4.090
Belastingen en premies sociale verzekeringen		335	-3.665
		-5.619	4.171

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

Bedragen x € 1.000	Toelichting	Geplaatst en gestort kapitaal	Agio	Ingehouden winst	Valuta omrekenings- reserve	Totaal eigen vermogen
Stand per 1 januari 2014		4.972	30.120	14.712	267	50.071
Winst over het boekjaar				6.959		6.959
Niet-gerealiseerde resultaten				-401	323	-78
Totaal gerealiseerd en niet-gerealiseerd resultaat		0	0	6.558	323	6.881
Uitgifte aandelen	12	497	8.785			9.282
Uitoefening opties	17	24	132			156
Uitgifte van aandelenopties			69			69
Call-optie converteerbare leningen			131			131
Dividenden	13			-599		-599
Totaal transacties met houders van aandelen van de moedermaatschappij		521	9.117	-599	0	9.039
Stand per 31 december 2014		5.493	39.237	20.671	590	65.991
Winst over het boekjaar				3.220		3.220
Niet-gerealiseerde resultaten				352	327	679
Totaal gerealiseerd en niet-gerealiseerd resultaat		0	0	3.572	327	3.899
Uitgifte aandelen	12	163	-163			0
Uitoefening opties	17	45	561			606
Uitgifte van aandelenopties			58			58
Totaal transacties met houders van aandelen van de moedermaatschappij		208	456	0	0	664
Stand per 31 december 2015		5.701	39.693	24.243	917	70.554

Per 31 december 2015 is in het Agio een bedrag van € 131.000 als een Call-optie begrepen voor de converteerbare leningen.

1. INFORMATIE INZAKE DE GROEP

De geconsolideerde jaarrekening van Neways Electronics International N.V. per 31 december 2015 wordt ter vaststelling voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 12 april 2016. Neways Electronics International N.V. is een in Nederland opgerichte en gevestigde vennootschap waarvan de aandelen openbaar worden verhandeld aan Euronext Amsterdam (symbool: NEWAY). Zij is statutair gevestigd te Eindhoven met feitelijke zetel in Son. Neways Electronics International N.V. en zijn dochterondernemingen vormen samen de Groep. De Groep is een internationale one-stop-provider voor geavanceerde en geïntegreerde elektronische componenten, samenstellingen en systemen voor de industriële elektronica-sector.

2. GRONDSLAGEN BIJ DE OPSTELLING VAN DE JAARREKENING

2.1 Grondslagen bij de opstelling van de jaarrekening

Neways Electronics International N.V. heeft geen onzekerheid van materieel belang geïdentificeerd die gerede twijfel kan doen ontstaan over het vermogen van de entiteit om zijn bedrijfsactiviteiten in continuïteit voort te zetten. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld op basis van historische kostprijs. De geconsolideerde jaarrekening luidt in euro's.

Deze geconsolideerde jaarrekening is op 22 februari 2016 goedgekeurd voor publicatie door de Raad van Commissarissen.

Overeenstemmingsverklaring

De geconsolideerde jaarrekening van Neways Electronics International N.V. en zijn dochterondernemingen is opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard binnen de Europese Unie en zoals deze van kracht waren bij aanvang van het boekjaar en met artikel 2:362 lid 9 van het Burgerlijk Wetboek (BW).

Grondslagen voor de consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening worden de financiële gegevens van Neways Electronics International N.V. en zijn dochterondernemingen per 31 december opgenomen. De verwerking van die gegevens vindt plaats volgens de integrale consolidatiemethode op basis van uniforme waarderings- en resultaatbepalingsgrondslagen. Aanpassingen worden gemaakt om bestaande verschillen in waarderingsgrondslagen in lijn te brengen met die van de moedermaatschappij. Bijgevolg worden de financiële gegevens van de groepsmaatschappijen voor 100% in de consolidatie betrokken. Bij consolidatie worden alle activa, verplichtingen, vermogen, baten, lasten en kasstromen voortvloeiend uit transacties binnen de Groep volledig geëlimineerd. Als dochterondernemingen worden aangemerkt, ondernemingen waarin door Neways Electronics International N.V. feitelijke zeggenschap wordt uitgeoefend. Het moment waarop feitelijke zeggenschap wordt verworven, is tevens het moment waarop een nieuwe dochteronderneming meegeconsolideerd wordt. Consolidatie wordt voortgezet tot het moment dat de feitelijke zeggenschap ophoudt te bestaan. Een wijziging in het eigendomsbelang in een dochteronderneming zonder verlies van zeggenschap wordt administratief verwerkt als een eigen-vermogenstransactie. Zodra niet langer invloed van betekenis wordt uitgeoefend, wijzigt de Groep de waardering van de resterende investering in de reële waarde. De vennootschappen die in de consolidatie zijn opgenomen worden weergegeven in de Toelichting onder punt 25.

Enkelvoudige jaarrekening

Bij het opstellen van de jaarrekening van Neways Electronics International N.V. is ten aanzien van de winst- en verliesrekening gebruik gemaakt van de vrijstelling ex artikel 402 Boek 2 BW. Deze jaarrekening is opgesteld op basis van Titel 9, Boek 2 B.W., waarbij gebruik wordt gemaakt van de waarderingsgrondslagen zoals aanvaard binnen de Europese Unie en toegepast in de geconsolideerde jaarrekening.

2.2. Nieuwe standaarden

De toegepaste grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn consistent met die van het voorgaande boekjaar. Eerste toepassing van nieuwe en gewijzigde IFRS-standaarden en IFRIC-interpretaties van kracht per 1 januari 2015 hebben geen effect gehad op de financiële positie of resultaten van de Groep. Het gaat hierbij om de volgende standaarden en interpretaties.

<i>Ingangsdatum</i>	<i>Nieuwe of gewijzigde standaarden</i>
1 juli 2014	Toegezegd-pensioenregelingen: werknemersbijdragen (wijzigingen in IAS 19) Jaarlijkse verbeteringen van IFRS, cyclus 2010-2012 – diverse standaarden Jaarlijkse verbeteringen van IFRS, cyclus 2011-2013 – diverse standaarden

2.3. Samenvatting van belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving

Operationele segmenten

De langetermijnstrategie van de Groep is gericht op de versteviging van de positionering als one-stop-provider voor klantspecifieke industriële en professionele elektronische componenten, samenstellingen en systemen voor de Electronic Manufacturing Services (EMS) markt. Intensieve samenwerking en duidelijke communicatie tussen de verschillende Neways-werkmaatschappijen maakt dat klanten uit deze markt optimaal worden bediend, waarbij het klantencontact loopt via een vast aanspreekpunt.

De West-Europese werkmaatschappijen van Neways vervullen een belangrijke rol in het uitdragen van de Neways-strategie als one-stop-provider. Zowel in het contact met klanten als in geografisch opzicht staan deze werkmaatschappijen dicht bij de afnemers. De werkmaatschappijen in Oost-Europa en Azië richten zich primair op de productie van grotere, minder complexe, stabiele series met het oog op het bereiken van kostenvoordelen voor de klanten. Veelal gebeurt dit in opdracht van zusterbedrijven in West-Europa.

Voortdurende verbetering van de onderlinge samenwerking op alle niveaus in de organisatie is essentieel om naar de klanten toe als een homogene, geïntegreerde groep van bedrijven te opereren met een samenhangend kwaliteitsbeleid, herkenbare cultuuraspecten en een gemeenschappelijk uitgedragen visie.

De besluitvorming door het management van de Groep wordt gebaseerd op zijn eigen beoordelingen en directe communicatie met alle betrokkenen. Financiële sturing vindt plaats op basis van geconsolideerde informatie. Neways kent derhalve maar een segment zoals bedoeld in IFRS 8.

Van de totale omzet in 2015 bedroeg de omzet van één klant € 48,4 miljoen (2014: € 38,4 miljoen) en van één klant € 25,2 miljoen (2014: € 31,2 miljoen). Voor de verdeling van de omzet per marktsector wordt verwezen naar pagina 32 van het jaarverslag.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het geconsolideerd kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de gemiddelde koers. Koersverschillen inzake geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangen en betaalde rente en winst-belastingen zijn opgenomen onder operationele kasstromen. In het kasstroomoverzicht is tevens rekening gehouden met effecten voortvloeiende uit verkoop en verwerving van groepsmaatschappijen en voor het eerst meegeconsolideerde deelnemingen.

Bedrijfscombinaties en goodwill

Bedrijfscombinaties worden verantwoord volgens de overnamemethode. Deze behelst opname van de identificeerbare activa en de overgenomen verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen tegen reële waarde, met inbegrip van die welke voorheen niet door de overgenomen partij werden opgenomen.

Kosten (excl. financieringskosten) verband houdende met de overname worden direct ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Financieringskosten voor het aangaan van leningen ter financiering van de overname worden gekapitaliseerd en geamortiseerd over de looptijd van de leningen.

Indien de bedrijfscombinatie in verschillende fasen tot stand komt, wordt per de overnamedatum de reële waarde van het eerder door de overnemende partij in de overgenomen partij gehouden belang opnieuw bepaald met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening.

Goodwill die is ontstaan bij een bedrijfscombinatie wordt bij eerste opname gewaardeerd tegen koopprijs (d.w.z. het verschil tussen de koopprijs van de bedrijfscombinatie en het belang van de Groep in de netto-reële waarde van de identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen). Als de koopprijs van een bedrijfscombinatie lager is dan de netto-reële waarde van de geacquireerde activa en verplichtingen, dan wordt het verschil direct verantwoord in de winst- en verliesrekening, als winst uit voordelige koop op overnamedatum.

Vervolgens wordt de goodwill gewaardeerd tegen kostprijs, na aftrek van eventuele cumulatieve verliezen wegens bijzondere waardevermindering. Goodwill wordt jaarlijks getoetst op bijzondere waardevermindering, of vaker indien gebeurtenissen of veranderingen in de omstandigheden erop wijzen dat de boekwaarde mogelijk een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Voor deze toetsing op bijzondere waardevermindering wordt de goodwill die is voortgekomen uit een bedrijfscombinatie vanaf de overnamedatum toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheden van de Groep of aan groepen hiervan, die naar verwachting zullen profiteren van de synergie van de bedrijfscombinatie, ongeacht of overige activa of passiva van de Groep worden toegerekend aan deze eenheden of groepen van eenheden. Een bijzondere waardevermindering wordt vastgesteld door middel van een beoordeling van de realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheid (groep van kasstroomgenererende eenheden) waarop de goodwill betrekking heeft. De realiseerbare waarde wordt bepaald als de hoogste van de bedrijfswaarde en de directe opbrengstwaarde minus de verkoopkosten. Indien de realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheid (groep van kasstroomgenererende eenheden) lager ligt dan de boekwaarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies opgenomen.

Bijzondere waardeverminderingverliezen van goodwill worden niet teruggenomen bij latere stijgingen van de realiseerbare waarde daarvan.

Omrekening vreemde valuta

De geconsolideerde jaarrekening luidt in euro's, welke tevens de functionele en rapporteringsvaluta van de Groep is. Iedere groepsentiteit bepaalt de eigen functionele valuta en de posten die in de jaarrekening van iedere entiteit worden opgenomen, worden gewaardeerd op basis van deze functionele valuta.

I) Transacties en balansposten

Transacties in vreemde valuta worden bij de eerste opname verantwoord tegen de koers van de functionele valuta per de datum van de transactie. Monetair activa en verplichtingen die luiden in vreemde valuta's worden omgerekend tegen de koers van de functionele valuta per balansdatum.

Alle verschillen worden ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht, behalve de verschillen op permanent geïnvesteerde leningen aan buitenlandse deelnemingen die dienen ter financiering van deze buitenlandse deelnemingen en waarop geen aflossingen zijn gepland en dit ook niet waarschijnlijk is in de nabije toekomst. Deze worden rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt totdat deze netto-investering wordt afgestoten, op welk moment zij worden opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Niet-monetaire posten die worden gewaardeerd tegen historische kostprijs in een vreemde valuta worden omgerekend tegen de koersen per de datum van de oorspronkelijke transacties.

Niet-monetaire posten die worden gewaardeerd tegen reële waarde in een vreemde valuta worden omgerekend tegen de koersen per de datum van bepaling van de reële waarde.

II) Groepsmaatschappijen

Per de verslagdatum worden de activa en passiva van de buitenlandse entiteiten omgerekend in de rapporteringsvaluta van de Groep (de euro) tegen de koers per balansdatum en de winst- en verliesrekeningen tegen de koers per de datum van de transacties. De koersverschillen die voortkomen uit de omrekening van het eigen vermogen en de leningen van de deelnemingen worden direct in de valuta omrekeningsreserve als aparte component van het eigen vermogen gebracht. Bij de afstoting van een buitenlandse entiteit wordt het uitgestelde cumulatieve bedrag dat is opgenomen in het eigen vermogen voor die betreffende buitenlandse entiteit in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Financiële instrumenten

Financiële activa

Financiële activa worden bij eerste opname gewaardeerd op basis van reële waarde.

De financiële activa van de Groep bestaan uit geldmiddelen, handelsvorderingen en overige vorderingen.

Na de eerste verwerking worden handelsvorderingen en overige vorderingen opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs onder aftrek van een eventuele bijzondere waardevermindering. Winsten en verliezen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord zodra de vorderingen niet langer meer op de balans worden opgenomen of wanneer zij een bijzondere waardevermindering ondergaan.

Niet langer opnemen in de balans van financiële activa

Een financieel actief (of, indien van toepassing, een deel van een financieel actief of een deel van een groep van soortgelijke financiële activa) wordt niet langer in de balans opgenomen indien de Groep geen recht meer heeft op de kasstromen uit dit actief, of de Groep zijn rechten om de kasstromen uit dit actief heeft overgedragen of een verplichting is aangegaan om deze volledig zonder belangrijke vertraging te betalen aan een derde ingevolge een bijzondere afspraak en ofwel (a) alle risico's en voordelen van dit actief heeft overgedragen, ofwel (b) niet nagenoeg alle risico's en voordelen van dit actief heeft overgedaan of behouden, maar de zeggenschap heeft overgedragen.

Bijzondere waardeverminderingen van financiële activa

De Groep bepaalt op elke balansdatum of een financieel actief of een groep van financiële activa een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief of een groep van financiële activa heeft alleen dan een bijzondere waardevermindering ondergaan, als dit objectief aantoonbaar is door een of meer gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden na de eerste opname van het actief en de invloed van zo'n gebeurtenis op de geschatte toekomstige kasstromen van het financieel actief of groep van financiële activa op betrouwbare wijze kan worden ingeschat.

Aanwijzingen voor bijzondere waardevermindering kunnen bijvoorbeeld zijn dat een debiteur of groep van debiteuren aanzienlijke financiële problemen ondervindt, wanbetaling met betrekking tot rentebetalingen of aflossingen, de waarschijnlijkheid van hun faillissement of een financiële reorganisatie of waarneembare gegevens die erop wijzen dat er sprake is van een meetbare afname van de verwachte toekomstige kasstromen, zoals wijzigingen in betalingsachterstanden of in economische omstandigheden die nauw samenhangen met de wanbetaling.

Financiële activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs

Bij tegen geamortiseerde kostprijs opgenomen financiële activa beoordeelt de Groep eerst of er sprake is van een bijzondere waardevermindering van individueel belangrijke financiële activa of op collectieve basis van niet belangrijke financiële activa. Indien de Groep bepaalt dat er geen objectieve aanwijzingen zijn voor een bijzondere waardevermindering van een op individuele basis beoordeeld financieel actief, ongeacht of dit een belangrijk actief is, neemt zij het actief op in een groep van financiële activa met een vergelijkbaar kredietrisico en beoordeelt ze deze groep collectief op bijzondere waardeverminderingen. Activa die op individuele basis worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen en waarvoor een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt of verder wordt opgenomen, worden niet betrokken bij een collectieve beoordeling op bijzondere waardeverminderingen.

Het bedrag van een vastgesteld bijzonder waardeverminderingsverlies wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen (uitgezonderd toekomstige kredietverliezen die nog niet zijn geleden). De geschatte toekomstige kasstromen worden contant gemaakt tegen de oorspronkelijke effectieve rentevoet van het financiële actief.

De boekwaarde van het actief wordt verminderd door het vormen van een voorziening en het verlies wordt in de winst- en verliesrekening opgenomen. Op de verlaagde boekwaarde blijft rente (in de winst- en verliesrekening opgenomen als financiële bate) aangroeien op basis van de rentevoet waarmee de toekomstige kasstromen ten behoeve van de waardering van de bijzondere waardevermindering contant worden gemaakt. De leningen, alsmede de daarmee verband houdende voorziening, worden afgeboekt zodra er niet langer sprake is van een realistisch vooruitzicht op toekomstige ontvangst en het gehele onderpand is uitgewonnen of aan de Groep overgedragen. Indien het bedrag van het geschatte bijzondere waardeverminderingsverlies in een volgende periode toe- of afneemt in verband met een gebeurtenis die na de afboeking plaatsvond, wordt het voorheen opgenomen waardeverminderingsverlies verhoogd

of verlaagd door aanpassing van de gevormde voorziening. Indien een afboeking later alsnog wordt gerealiseerd, wordt de ontvangst in de winst- en verliesrekening op de financieringskosten in mindering gebracht.

Financiële verplichtingen

Financiële verplichtingen worden bij eerste opname gewaardeerd op basis van reële waarde en in het geval van leningen inclusief de direct toerekenbare transactiekosten.

De financiële verplichtingen van de Groep bestaan uit handelsschulden en overige te betalen posten, rekening courant kredieten en rentedragende leningen.

Na de eerste opname worden de financiële verplichtingen vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. Winsten en verliezen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord zodra de schulden niet langer meer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

Niet langer opnemen in de balans van financiële verplichtingen

Een financiële verplichting wordt niet langer op de balans opgenomen zodra aan de prestatie ingevolge de verplichting is voldaan, deze is opgeheven of is verlopen.

Indien een bestaande financiële verplichting wordt vervangen door een andere van dezelfde geldgever tegen wezenlijk andere voorwaarden, of de voorwaarden van de bestaande verplichting aanzienlijk worden gewijzigd, wordt een dergelijke vervanging of wijziging behandeld als niet langer opnemen van de oorspronkelijke verplichting op de balans en de opname van een nieuwe verplichting. Het verschil in de betreffende boekwaarden wordt in de resultatenrekening opgenomen.

Saldering van financiële instrumenten

Financiële activa en financiële passiva worden uitsluitend dan gesaldeerd en tegen het nettobedrag gerapporteerd in de geconsolideerde balans als er een juridisch afdwingbaar recht bestaat om de bedragen te salderen en er een intentie is tot verrekening op netto-basis, of om de activa te realiseren onder gelijktijdige verrekening van de passiva.

Materiële vaste activa

Machines en inventarissen worden tegen kostprijs opgenomen, onder aftrek van de cumulatieve afschrijvingen en de cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De kosten van dagelijks onderhoud worden onmiddellijk in de winst- en verliesrekening verwerkt. De kosten van het vervangen van onderdelen van deze machines en inventarissen worden uitsluitend op de balans opgenomen indien het aannemelijk is dat de daaruit resulterende toekomstige economische voordelen ten gunste van de Groep zullen komen.

De boekwaarde van machines en inventarissen wordt getoetst op bijzondere waardevermindering indien gebeurtenissen of veranderingen in de omstandigheden erop wijzen dat de boekwaarde mogelijk niet realiseerbaar is.

Gebouwen en terreinen worden opgenomen tegen kostprijs, na aftrek van de afschrijving op gebouwen en eventueel na cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

Afschrijving wordt lineair berekend op basis van de gebruiksduur en geschatte restwaarde van de betreffende activa, als volgt:

- gebouwen 10 tot 25 jaar
- machines en inventarissen 5 tot 10 jaar

In gebouwen is tevens opgenomen gebouwaanpassingen en verbeteringen aan gebouwen die zijn geleased.

Een materieel vast actief wordt niet meer op de balans opgenomen in geval van afstoting of indien er geen toekomstige economische voordelen van het gebruik of de afstoting worden verwacht. Een eventuele opbrengst of verlies voortvloeiend uit de verwijdering van het actief van de balans (hetgeen wordt berekend als het verschil tussen de netto-opbrengst bij afstoting en de boekwaarde van het actief) wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening gedurende het jaar waarin het actief wordt verwijderd van de balans.

De restwaarde van het actief, de gebruiksduur en de waarderingsmethodes worden beoordeeld per het einde van elk boekjaar en, indien noodzakelijk, aangepast.

Leaseovereenkomsten

De bepaling of een regeling een lease is (of bevat), is gebaseerd op de inhoud van de regeling bij het aangaan van de huurovereenkomst. De overeenkomst is (of bevat) een lease als de volbrenging van de overeenkomst afhankelijk is van het gebruik van een of meer specifieke activa en de overeenkomst het recht van gebruik van het actief of de activa bevat, zelfs indien dat recht niet expliciet is vermeld in een regeling.

Groep als huurder

Op de datum van de overeenkomst, wordt een leaseovereenkomst geclassificeerd als een financiële lease of een operationele lease. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom geheel of nagenoeg geheel aan de groep worden gedragen wordt geclassificeerd als een financiële lease. De overige leaseovereenkomsten worden geclassificeerd als operationele lease.

Financiële leases worden geactiveerd bij aanvang van de lease tegen de reële waarde op aanvangsdatum van het geleasede actief of, indien lager, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Leasebetalingen worden verdeeld tussen de financieringskosten en de vermindering van de leaseverplichting om een constante rentevoet over het resterende saldo van de verplichting te bewerkstelligen. De financieringskosten worden opgenomen in de financiële kosten in de winst- en verliesrekening.

Een geleased actief wordt afgeschreven over de gebruiksduur van het actief. Echter, als er geen redelijke zekerheid is dat de groep het eigendom zal verkrijgen aan het einde van de leaseperiode, wordt het actief afgeschreven over de kortste van de geschatte gebruiksduur van het actief of de leaseperiode.

Operationele leasebetalingen worden opgenomen als een operationele last in de winst- en verliesrekening op een lineaire basis over de leaseperiode.

Immateriële vaste activa (excl. goodwill)

Immateriële vaste activa die afzonderlijk zijn verworven, worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs. Na de waardering bij de eerste opname worden immateriële vaste activa gewaardeerd tegen kostprijs na aftrek van cumulatieve amortisatie en eventuele cumulatieve verliezen vanwege bijzondere waardevermindering. Immateriële vaste activa met bepaalde gebruiksduur worden geamortiseerd over de gebruiksduur en getoetst op bijzondere waardevermindering indien er aanwijzingen zijn dat het immaterieel vast actief mogelijk een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. De amortisatieperiode en -methode voor een immaterieel vast actief met een bepaalde gebruiksduur worden ten minste aan het einde van ieder boekjaar beoordeeld. Wijzigingen in de verwachte gebruiksduur of in het verwachte patroon van toekomstige economische voordelen van het actief worden verantwoord door middel van een wijziging van de amortisatieperiode of -methode en behandeld als schattingswijziging.

De amortisatielast op immateriële vaste activa met een bepaalde gebruiksduur wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Opbrengsten of verliezen voortvloeiend uit verwijdering van een immaterieel vast actief van de balans worden berekend als het verschil tussen de netto-opbrengst bij afstoting en de boekwaarde van het actief en worden opgenomen in de winst- en verliesrekening op het moment van verwijdering.

Bijzondere waardeverminderingen van niet-financiële activa (excl. goodwill)

De Groep beoordeelt per verslagdatum of er aanwijzingen zijn dat een actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Indien een dergelijke aanwijzing aanwezig is, of indien de jaarlijkse toetsing op bijzondere waardevermindering van een actief vereist is, maakt de Groep een schatting van de realiseerbare waarde van het actief.

De realiseerbare waarde van een actief is de hoogste van de gebruikswaarde of de directe opbrengstwaarde van een actief of de kasstroom-genererende eenheid na aftrek van de verkoopkosten. De realiseerbare waarde wordt bepaald voor een individueel actief, tenzij dat actief geen kasstromen genereert die grotendeels onafhankelijk zijn van die van andere activa of groepen van activa. Indien de boekwaarde van een actief de realiseerbare waarde overschrijdt, wordt het actief geacht een bijzondere waardevermindering te hebben ondergaan en wordt deze afgewaardeerd tot de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de directe opbrengstwaarde minus verkoopkosten. Bij de bepaling van de bedrijfswaarde worden de geschatte toekomstige kasstromen contant gemaakt, waarbij een disconteringsvoet na belasting wordt toegepast die rekening houdt met de huidige markt-

beoordelingen van de tijdwaarde van geld en de specifieke risico's van het actief. Bijzondere waardevermindering-verliezen van voortgezette bedrijfsactiviteiten worden opgenomen in de winst- en verliesrekening in de kosten-categorie die overeenkomt met de functie van het betreffende actief.

Voor activa (exclusief goodwill) wordt per iedere verslagdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een voorheen opgenomen bijzonder waardeverminderingverlies niet langer bestaat of is verminderd. Indien een dergelijke aanwijzing bestaat wordt de realiseerbare waarde geschat. Een voorheen opgenomen verlies vanwege bijzondere waardevermindering wordt slechts teruggeden indien er een wijziging is opgetreden in de schatting die wordt gebruikt ter bepaling van de realiseerbare waarde van het actief sinds de opname van het laatste bijzondere waardeverminderingverlies. Indien dit het geval is, wordt de boekwaarde van het actief verhoogd naar de realiseerbare waarde. Dit verhoogde bedrag kan niet hoger zijn dan de boekwaarde die zou zijn bepaald, na aftrek van afschrijvingen, indien er geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief in eerdere jaren zou zijn opgenomen. Een dergelijke terugnemering wordt verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde.

De bijkomende kosten om een product naar zijn huidige locatie en toestand te brengen zijn als volgt verantwoord:

Grond- en hulpstoffen	- Inkoopprijs op basis van first-in, first-out
Halffabrikaten en gereed product	- Directe materiaal- en loonkosten en een deel van de vaste productiekosten op basis van de normale bedrijfscapaciteit, maar exclusief financieringskosten

De opbrengstwaarde wordt gevormd door de geschatte verkoopprijs in de normale bedrijfsvoering, minus de geschatte kosten van voltooiing en de geschatte kosten ten behoeve van de afwikkeling van de verkoop.

Geldmiddelen

Geldmiddelen in de balans bestaan uit banktegoeden en kasgeld.

Ten behoeve van het geconsolideerde kasstroomoverzicht bestaan de geldmiddelen uit de geldmiddelen zoals hierboven gedefinieerd.

Voorzieningen

Algemeen

Een voorziening wordt opgenomen indien de Groep een huidige (contractuele of feitelijke) verplichting heeft als gevolg van een gebeurtenis in het verleden, als het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen vereist zal zijn om de verplichting af te wikkelen en als een betrouwbare schatting gemaakt kan worden van het bedrag van de verplichting. Indien de Groep verwacht dat een (deel van de) voorziening wordt vergoed, bijv. ingevolge een verzekeringscontract, wordt de vergoeding alleen opgenomen als een afzonderlijk actief indien de vergoeding vrijwel zeker is. De last die met een voorziening samenhangt, wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening na aftrek van een eventuele vergoeding. Indien het effect van de tijdwaarde van geld materieel is, worden de voorzieningen contant gemaakt tegen een disconteringsvoet na belasting die, indien van toepassing, met de specifieke risico's van de verplichting rekening houdt. Indien gediscoteerd wordt, wordt de toename in de voorziening wegens het verstrijken van de tijd verantwoord als financieringskosten.

Voorziening voor garantiekosten

Een voorziening voor garantiekosten wordt opgenomen wanneer de betreffende producten zijn verkocht en is gebaseerd op historische data en toekomstige schattingen van te retourneren producten die dienen te worden gerepareerd en herleverd.

Voorziening voor reorganisatiekosten

Een voorziening voor reorganisatiekosten wordt slechts opgenomen indien aan de algemene criteria voor opname van een voorziening wordt voldaan. Voorts beschikt de Groep over een geformaliseerd plan met betrekking tot de betreffende activiteit of het betreffende deel ervan, de locatie en het aantal betrokken werknemers, een gedetailleerde schatting van de uitgaven die hieraan zijn verbonden en een passend tijdschema. De betrokken werknemers dienen

een gerede verwachting te hebben dat de reorganisatie wordt doorgevoerd, zoals het publiekelijk bekend maken van het plan, of met de uitvoering moet inmiddels zijn aangevangen.

Pensioenen en overige regelingen inzake vergoedingen na uitdiensttreding

De Groep heeft twee toegezegde-bijdrageregelingen gebaseerd op het zogenaamde middelloonstelsel ten behoeve van werknemers van de Nederlandse deelnemingen waarvoor bijdragen moeten worden betaald aan afzonderlijk beheerde bedrijfstakpensioenfondsen, het Pensioenfonds Metalektro en het Pensioenfonds Metaal en Techniek. Deze pensioenregelingen worden toegepast tezamen met andere rechtspersonen. Er bestaat voor de aangesloten ondernemingen geen verplichting om eventuele tekorten in deze pensioenfondsen aan te zuiveren en tevens bestaat er geen aanspraak op mogelijk aanwezige overschotten. Om deze redenen kwalificeren deze pensioenregelingen in de jaarrekening als toegezegde-bijdrageregelingen.

De Groep heeft toegezegd-pensioenregelingen en vroegpensioenregelingen ten behoeve van werknemers van enkele Duitse deelnemingen. De kosten van de toegezegd-pensioenregelingen en de vroegpensioenregelingen worden jaarlijks op actuariële wijze bepaald door een gekwalificeerd actuaaris volgens de *'projected unit credit method'*. Herwaarderings, die mede actuariële winsten en verliezen omvatten, worden in de niet-gerealiseerde resultaten opgenomen. Herwaarderings worden niet in de volgende perioden naar de winst- en verliesrekening overgeboekt. De Groep heeft geen fondsbeleggingen.

Het rentesaldo wordt berekend door de disconteringsvoet toe te passen op de aan het begin van het boekjaar bestaande netto verplichting uit hoofde van de pensioenregeling, rekening houdend met veranderingen in de netto verplichting gedurende het boekjaar als gevolg van pensioenbijdragen en –uitkeringen. Rentelasten en overige kosten gerelateerd aan de toegezegd-pensioenregelingen en vroegpensioenregelingen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Bij een wijziging of inperking van een (vroeg)pensioenregeling worden de daaruit resulterende veranderingen in pensioenkosten van verstreken diensttijd op de ingangsdatum van de wijziging of inperking in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Jubileumverplichtingen

Werknemers van de Nederlandse en Duitse deelnemingen ontvangen extra beloningen bij het bereiken van een bepaald aantal jaren dienstverband. De kosten van deze jubileumverplichtingen worden op basis van actuariële berekeningen bepaald. Voor de hierbij gebruikte veronderstellingen wordt verwezen naar Toelichting 16.

Op aandelen gebaseerde betalingstransacties

Leden van de Raad van Bestuur en enkele andere functionarissen van de Groep ontvangen beloningen in de vorm van op aandelen gebaseerde betalingstransacties, waarbij deze werknemers diensten verlenen als tegenprestatie voor vermogensinstrumenten (in eigen-vermogensinstrumenten afgewikkelde transacties).

In eigen-vermogensinstrumenten afgewikkelde transacties

De kosten van de in eigen-vermogensinstrumenten afgewikkelde transacties met werknemers worden gewaardeerd tegen de reële waarde per de toekenningsdatum. De reële waarde wordt bepaald op basis van het Black & Scholes model (zie voor meer informatie de Toelichting onder 17). Bij de waardering van in eigen-vermogensinstrumenten afgewikkelde transacties wordt geen rekening gehouden met prestatievoorwaarden.

De kosten van in eigen-vermogensinstrumenten afgewikkelde transacties worden, samen met een zelfde verhoging van het eigen vermogen, opgenomen in de periode waarin aan de voorwaarden met betrekking tot de prestaties en/of dienstverlening is voldaan, eindigend op de datum waarop de betrokken werknemers volledig recht krijgen op de toezegging (de datum waarop deze onvoorwaardelijk zijn geworden). De cumulatieve kosten opgenomen voor in eigen-vermogensinstrumenten afgewikkelde transacties op verslagdatum, weerspiegelen de mate waarin de wachtperiode is verstreken en de beste schatting van de Groep van het aantal eigen-vermogensinstrumenten dat uiteindelijk onvoorwaardelijk zal worden toegekend. Het bedrag dat ten laste van de winst- en verliesrekening wordt gebracht voor een bepaalde periode weerspiegelt de mutaties in de cumulatieve last die wordt opgenomen aan het begin en einde van die periode.

Indien een in eigen-vermogensinstrumenten afgewikkelde toezegging wordt geannuleerd, wordt deze behandeld alsof deze per de annuleringsdatum onvoorwaardelijk is geworden, en een eventuele nog niet opgenomen last voor deze toezegging wordt direct opgenomen. Echter, indien de geannuleerde toezegging wordt vervangen door een nieuwe en deze wordt aangemerkt als een vervangende toezegging op de toekenningsdatum, worden de geannuleerde en de nieuwe toezeggingen behandeld alsof zij een wijziging betreffen van de originele toezegging, zoals uiteengezet in de vorige alinea.

Het verwateringseffect op de uitstaande opties wordt zichtbaar als een aanvullende verwatering van de aandelen bij de berekening van de verwaterde winst per aandeel (zie ook de Toelichting onder 24).

Opbrengstverantwoording

De hoofdactiviteit van de Groep is het produceren en assembleren van elektronische componenten of samenstellingen (systemen). Ten behoeve van deze hoofdactiviteiten vinden tevens ontwikkeling-, prototyping- en engineering-werkzaamheden plaats. Incidenteel vinden deze activiteiten separaat ten behoeve van klanten plaats.

Opbrengsten worden verantwoord voor zover het waarschijnlijk is dat de economische voordelen ten goede zullen komen aan de Groep en de opbrengsten betrouwbaar kunnen worden bepaald.

Opbrengsten worden bepaald als de reële waarde van de ontvangen tegenprestatie, exclusief kortingen, rabatten en omzetbelastingen. Aan de volgende specifieke verantwoordingscriteria dient tevens te worden voldaan alvorens opbrengsten worden verantwoord.

Verkoop van goederen

Opbrengsten worden verantwoord op het moment dat de belangrijkste risico's en voordelen van eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de afnemer. Na voltooiing van het productie- en assemblage- proces worden de eindproducten, afhankelijk van de afspraken met de afnemer, getest en vervolgens geleverd. Het moment voor opbrengstverantwoording is afhankelijk van de contractuele overeenkomsten met de afnemer en gebeurt in het algemeen bij levering van de goederen.

Levering van diensten

De opbrengsten uit levering van diensten, normaliter op basis van contractuele overeenkomsten met een looptijd van minder dan 12 maanden, worden verantwoord op basis van de verrichte prestaties met gebruik van een percentage of completion methode. Het stadium van de verrichte prestaties wordt bepaald door het aantal gewerkte manuren als percentage van het totaal geschat aantal benodigde manuren voor elk contract. Verliezen worden genomen op het moment dat deze verwacht worden.

Opbrengsten uit levering van diensten bedroegen in boekjaar 2015 ongeveer 4% (2014: ongeveer 4%) van de totale opbrengsten van de Groep.

Financieringskosten

De verwerking van de hieronder opgenomen rentelasten vindt plaats via de geamortiseerde kostprijs onder gebruikmaking van de effectieve-rentemethode.

Belastingen

Verschuldigde en verrekenbare belastingen

Verschuldigde en verrekenbare belastingvorderingen en -verplichtingen voor lopende en voorgaande jaren worden gewaardeerd op het bedrag dat naar verwachting zal worden teruggevorderd van of betaald aan de belastingdienst. Het belastingbedrag wordt berekend op basis van de belastingtarieven en geldende belastingwetgeving, zoals bij wet vastgesteld op de rapportagedatum, in de landen waarin de Groep belastbare inkomsten genereert.

Actuele winstbelasting die betrekking heeft op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen zijn verwerkt, wordt in het eigen vermogen verwerkt en niet in de winst- en verliesrekening.

Management evalueert periodiek de stellingnames die in belastingaangiften zijn ingenomen in situaties waarbij sprake is van verschillende interpretatiemogelijkheden en vormt waar nodig voorzieningen.

Uitgestelde belastingen

Voor uitgestelde belastingverplichtingen wordt een voorziening gevormd op basis van de tijdelijke verschillen per balansdatum tussen de fiscale boekwaarde van activa en passiva en hun in de jaarrekening opgenomen boekwaarde.

Uitgestelde belastingverplichtingen worden verantwoord voor alle belastbare tijdelijke verschillen, behalve:

- Indien de uitgestelde belastingverplichting voortkomt uit de eerste opname van goodwill of de eerste opname van een actief of verplichting in een transactie die geen bedrijfscombinatie is en op het moment van de transactie geen invloed heeft op de winst vóór belasting of het fiscale resultaat;
- Voor wat betreft belastbare tijdelijke verschillen die verband houden met investeringen in dochter-ondernemingen, indien het tijdstip van afwikkeling geheel zelfstandig kan worden bepaald en het waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil niet in de nabije toekomst zal worden afgewikkeld.

Uitgestelde belastingvorderingen worden opgenomen voor alle verrekenbare tijdelijke verschillen, onbenutte fiscale faciliteiten en onbenutte fiscale verliezen, voor zover het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee het verrekenbare tijdelijke verschil kan worden verrekend, en de verrekenbare tijdelijke verschillen, onbenutte fiscale faciliteiten en onbenutte fiscale verliezen kunnen worden aangewend, behalve:

- Indien de uitgestelde belastingvordering voortkomt uit de eerste opname van een actief of verplichting in een transactie die geen bedrijfscombinatie is en op het moment van de transactie geen invloed heeft op de winst vóór belasting of het fiscale resultaat;
- Voor verrekenbare verschillen die verband houden met investeringen in dochterondernemingen, voor zover waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de nabije toekomst zal worden afgewikkeld en fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee het tijdelijke verschil kan worden verrekend.

De boekwaarde van de uitgestelde belastingvorderingen wordt per balansdatum beoordeeld en verlaagd voor zover het niet waarschijnlijk is dat voldoende fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee het tijdelijke verschil geheel of gedeeltelijk kan worden verrekend. Niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen worden per balansdatum herbeoordeeld en opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat in de toekomst fiscale winst aanwezig zal zijn waarmee deze uitgestelde vordering kan worden verrekend.

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing zullen zijn op de periode waarin de vordering wordt gerealiseerd of de verplichting wordt afgewikkeld, op basis van de bij wet vastgestelde belastingtarieven en geldende belastingwetgeving. De belasting over posten die direct in het eigen vermogen zijn verwerkt, worden direct in het eigen vermogen verwerkt in plaats van in de winst- en verliesrekening.

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien er een juridisch afdwingbaar recht bestaat om belastingvorderingen te salderen met belastingverplichtingen en de uitgestelde belastingen verband houden met dezelfde belastbare entiteit en dezelfde belastingautoriteit.

Omzetbelasting

Opbrengsten, kosten en activa worden opgenomen na aftrek van de omzetbelasting, behalve:

- Indien de op de aankoop van activa of diensten betreffende omzetbelasting niet teruggevorderd kan worden van de belastingdienst, in welk geval de omzetbelasting wordt opgenomen als onderdeel van de kosten van de verwerving van het actief of als onderdeel van de kostenpost;
- Vorderingen en verplichtingen die zijn opgenomen voor bedragen met inbegrip van omzetbelasting.

Het nettobedrag van de omzetbelasting die kan worden teruggevorderd van of betaalbaar is aan de belastingdienst wordt opgenomen als een onderdeel van de vorderingen of verplichtingen in de balans.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden opgenomen indien er een redelijke mate van zekerheid is dat de subsidie zal worden ontvangen en dat aan alle relevante voorwaarden zal worden voldaan. Indien de subsidie betrekking heeft op en kostenpost wordt de subsidie als inkomsten verantwoord gedurende de periode die nodig is om deze op systematische wijze toe te rekenen aan de kosten waarvoor de subsidie is bedoeld. Indien de subsidie betrekking heeft op een actief, wordt de reële waarde ten gunste gebracht van een overlopende passiefpost, die in gelijke jaarlijkse termijnen vrijvalt ten gunste van de winst- en verliesrekening gedurende de verwachte gebruiksduur van het betreffende actief.

3. BELANGRIJKE BIJ DE VERANTWOORDING GEMAAKTE OORDELEN, SCHATTINGEN EN VERONDERSTELLINGEN

Bij het opmaken van de jaarrekening van de Groep dient het management op balansdatum oordelen te vormen, alsmede schattingen en veronderstellingen te maken, die van invloed zijn op de gerapporteerde opbrengsten, lasten, activa, verplichtingen en niet uit de balans blijvende verplichtingen. Echter de inherente onzekerheid omtrent deze veronderstellingen en schattingen zou kunnen leiden tot uitkomsten die materiële aanpassingen vereisen in de boekwaarde van het betreffende actief of verplichting.

Oordelen

Bij de toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving van de Groep heeft het management de volgende oordelen gevormd, die de meest belangrijke gevolgen hebben voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen.

Leaseverplichtingen – de Groep als lessee

De Groep huurt onroerend goed en enkele overige bedrijfsmiddelen (auto's) ten behoeve van zijn activiteiten. Ten aanzien van de huurcontracten van het onroerend goed en de overige bedrijfsmiddelen, heeft de Groep vastgesteld dat de belangrijkste risico's en voordelen niet bij zijn liggen. Derhalve zijn de contracten als operationele leasecontracten verwerkt.

Pensioenen

De pensioenregelingen voor de werknemers in Nederland zijn ondergebracht bij een tweetal bedrijfstakpensioenfondsen. Het betreffen collectieve regelingen gebaseerd op het zogenaamde middel- loonstelsel welke worden toegepast tezamen met andere rechtspersonen. Deze regelingen worden beheerd door het Bedrijfstakpensioenfonds Metalektro en door het Pensioenfonds Metaal en Techniek. Er bestaat voor de aangesloten ondernemingen geen verplichting om eventuele tekorten in deze pensioenfondsen aan te zuiveren en tevens bestaat er geen aanspraak op mogelijk aanwezige overschotten. Om deze redenen kwalificeren deze pensioenregelingen in de jaarrekening als bijdrageregelingen.

Schattingen en veronderstellingen

De belangrijkste veronderstellingen omtrent de toekomst en overige belangrijke bronnen van schattingsonzekerheden per balansdatum en die een aanmerkelijk risico in zich dragen van een belangrijke aanpassing van de boekwaarde van activa en verplichtingen in het volgende boekjaar, worden hierna uiteengezet.

Reële waarde van activa en passiva

Voorwaardelijke vergoedingen die voortvloeien uit bedrijfscombinaties worden per de overnamedatum tegen reële waarde gewaardeerd als onderdeel van de bedrijfscombinatie. Indien de voorwaardelijke vergoeding voldoet aan de definitie van een financiële verplichting vindt vervolgens per iedere verslag- datum herwaardering tegen de reële waarde plaats. De reële waarde wordt bepaald aan de hand van de contant gemaakte kasstromen. De voornaamste veronderstellingen houden rekening met de waarschijnlijkheid dat de prestatiedoelstellingen worden behaald, evenals met de disconteringsvoet (zie verder Toelichting 5).

Materiële vaste activa

De restwaarde van het actief, de gebruiksduur en de waarderingsmethodes worden beoordeeld per het einde van elk boekjaar en, indien noodzakelijk, aangepast. Gedurende het boekjaar hebben geen aanpassingen plaatsgevonden.

Bijzondere waardevermindering van goodwill

De Groep bepaalt ten minste eenmaal per jaar of goodwill aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is geweest. Dit vraagt om een schatting van de bedrijfswaarde van de kasstroomgenererende eenheden waaraan de goodwill wordt toegerekend. Voor de schatting van de bedrijfswaarde dient de Groep een schatting te maken van de verwachte toekomstige kasstromen van de kasstroomgenererende eenheid en tevens een geschikte disconteringsvoet te bepalen, ter berekening van de contante waarde van die kasstromen. De boekwaarde van de goodwill is per 31 december 2015 € 2,8 miljoen (2014: € 2,8 miljoen). Zie voor meer informatie de Toelichting onder 7.

Uitgestelde belastingvorderingen

Voor zover het waarschijnlijk is dat er sprake zal zijn van belastbare winst waartegen de verliezen kunnen worden afgezet, worden voor alle niet-verrekende fiscale verliezen uitgestelde belastingvorderingen verantwoord. Om het bedrag aan uitgestelde belastingvorderingen te bepalen dat kan worden verantwoord, is een aanzienlijke mate van beoordeling door het management nodig gebaseerd op het waarschijnlijke tijdstip en niveau van toekomstige belastbare winsten, in combinatie met toekomstige fiscale planningsstrategieën. De boekwaarde van de uitgestelde belastingvordering inzake verantwoorde belastingverliezen per 31 december 2015 is € 4,5 miljoen (2014: € 4,5 miljoen) en de niet-opgenomen belastingverliezen per 31 december 2015 bedragen € 8,3 miljoen (2014: € 12,5 miljoen). Voor nadere informatie zie de Toelichting onder 8.

Vorraden

Bij de waardering van voorraden wordt een beoordeling gemaakt van eventuele incurantie. Hierbij worden inschattingen gemaakt op basis van zowel historische als toekomstige omzet. Bij de toekomstige omzet wordt gebruik gemaakt van inschattingen van de toekomstige omloopsnelheid van de voorraden. Per 31 december 2015 bedraagt de voorziening ter afwaardering van grond- en hulpstoffen € 11,5 miljoen (2014: € 9,4 miljoen).

Garantievoorziening

Bij de bepaling van de hoogte van deze voorziening zijn veronderstellingen en schattingen gemaakt met betrekking tot de verwachte kosten voor reparatie van door een afnemer geretourneerde producten en de aantallen producten die zullen worden geretourneerd. Voor nadere informatie zie de Toelichting onder 15.

Reorganisatievoorzieningen

In het boekjaar 2013 zijn voor de sluiting en herallocatie van productieactiviteiten van de vestiging te Echt en de productiefaciliteit in Kassel (Duitsland) voorzieningen gevormd. Bij de bepaling van de hoogte van deze voorzieningen en overige verplichtingen, opgenomen onder de handelsschulden en overige te betalen kosten, zijn veronderstellingen en schattingen gemaakt met betrekking tot de verwachte kosten voor afvloeiing en herplaatsing van medewerkers, de hoogte van de vergoeding van door de brand verloren gegane eigendommen van derden, de vooruit ontvangen verzekeringsuitkering voor de in 2014 nog te maken kosten voor met name de transfer van klanten naar andere productielocaties binnen de Groep en de afkoopsom voor de doorlopende huurverplichting van het pand te Kassel. Per 31 december 2014 bedraagt de boekwaarde van deze reorganisatievoorziening € 0,2 miljoen. Begin 2015 is de reorganisatie geheel afgerond.

In 2015 is besloten om de bedrijfsactiviteiten van Neways Micro Electronics in Echt en China te heralloceren en een wijziging door te voeren in de organisatie van Neways Cable & Wire Solutions te Echt. Hiervoor is in december 2015 een reorganisatievoorziening gevormd van € 2,2 miljoen. De kosten bestaan voor € 1,6 miljoen uit afvloeiingskosten van personeel, opgenomen onder de personeelskosten en voor € 0,6 miljoen uit kosten voor leegstand van gebouwen, opgenomen onder de overige lasten. Voor nadere informatie zie de Toelichting onder 15.

Pensioenen en regelingen inzake jubilea

De kosten van toegezegd-pensioenregelingen, vroegpensioenregelingen en regelingen inzake jubilea worden bepaald met gebruikmaking van actuariële methoden. De actuariële methoden omvatten het maken van veronderstellingen over disconteringsvoeten, toekomstige salarisverhogingen, sterftecijfers en toekomstige indexatie van pensioen-uitkeringen. Vanwege het langlopende karakter van deze regelingen is aan dergelijke schattingen aanmerkelijke onzekerheid verbonden. Alle veronderstellingen worden elke rapporteringsdatum beoordeeld. De netto verplichting per 31 december 2015 is € 4,9 miljoen (2014: € 5,4 miljoen). Voor nadere informatie zie de Toelichting onder 16.

4. STANDAARDEN DIE ZIJN GEPUBLICEERD MAAR NOG NIET VAN KRACHT ZIJN

De onderstaande standaarden waren op de datum van publicatie van de jaarrekening van de Groep uitgegeven maar nog niet van kracht.

Ingangsdatum Nieuwe of gewijzigde standaarden

- | | |
|----------------|--|
| 1 januari 2016 | <ul style="list-style-type: none"> • IFRS 14 Uitgestelde rekeningen in verband met prijsregulering • Verantwoording van verwervingen van belangen in gezamenlijke activiteiten (wijzigingen in IFRS 11) • Verduidelijking van aanvaardbare afschrijvingsmethoden (wijzigingen in IAS 16 en IAS 38) • Landbouw: vruchtdragende planten (wijzigingen in IAS 16 en IAS 41) • Equity'-methode in de enkelvoudige jaarrekening (wijzigingen in IAS 27) • Verkoop of inbreng van activa tussen een investeerder en zijn geassocieerde deelneming of joint venture (wijzigingen in IFRS 10 en IAS 28) • Jaarlijkse verbeteringen van IFRS, cyclus 2010-2014 - diverse standaarden • Beleggingsinstellingen: toepassen van de consolidatievrijstelling (wijzigingen in IFRS 10, IFRS 12 en IAS 28) • Initiatief informatieverzetting (wijzigingen in IAS 1) |
| 1 januari 2018 | <ul style="list-style-type: none"> • IFRS 15 Opbrengsten uit contracten met klanten • IFRS 9 Financiële instrumenten <ul style="list-style-type: none"> • IFRS 9 (2014) • IFRS 9 (2013) • IFRS 9 (2010) • IFRS 9 (2009) |

De bovenstaande standaarden en interpretaties waren op de datum van publicatie van de jaarrekening van de Groep uitgegeven maar nog niet van kracht. Enkele van deze standaarden zijn nog niet aanvaard door de EU, waardoor ook de ingangsdatum nog niet vaststaat. De Groep is momenteel aan het onderzoeken in welke mate deze nieuwe standaarden en interpretaties van invloed zijn op de toelichtingen, de financiële positie of de resultaten van de Groep. Zodra deze standaarden en interpretaties van toepassing zijn zal de Groep deze toe gaan passen.

5. BEDRIJFSCOMBINATIES

Op 11 juli 2014 heeft Neways Deutschland GmbH., een volledige dochtermaatschappij van Neways Electronics International N.V., 100% van de aandelen en stemrechten van BuS Holding GmbH, Riesa (Duitsland), overgenomen. BuS Holding GmbH is de houdstermaatschappij van verschillende in Duitsland gevestigde dochtermaatschappijen en één dochtermaatschappij in de Tsjechische Republiek. De gehele entiteit wordt hierna 'BuS Groep' genoemd. De overnamedatum, 11 juli 2014, is gebruikt als datum van de eerste consolidatie van de BuS Groep. Tussen de overnamedatum en de eerste consolidatiedatum hebben geen wezenlijke commerciële transacties plaatsgevonden die de facilitering zouden hebben tegengewerkt.

Bus Groep is een Duitse EMS-leverancier met een sterke servicegerichtheid. Het hoofdkwartier van het bedrijf, met de administratie en belangrijke managementfuncties, bevindt zich in Riesa. Afhankelijk van de technische eisen en de voorwaarden van een specifieke order, wordt een deel van productie overgebracht naar de 100% dochtermaatschappij Bus Decin in de Tsjechische Republiek, waar BuS Groep (sinds eind 2011) een eigen productielocatie heeft. In 2013 heeft BuS Groep het bedrijf Software & Systeme Erfurt (S+SE) gekocht om zijn waardeketen uit te breiden en meer R&D-orders binnen te halen, waarmee de al bestaande R&D-afdeling in Riesa werd uitgebreid.

Klanten van de BuS Groep komen voornamelijk uit de automotive industrie, maar ook uit de industriële elektronica, medische technologie, spoorwegen en luchtvaart. BuS Groep heeft een stevige klantenbasis waar het al vele jaren voor werkt. Deze klantenbasis vult die van de Neways-Groep uitstekend aan, wat goede mogelijkheden biedt voor cross-selling. Tevens voegt de BuS Groep nieuwe technologische capaciteit en deskundigheid toe, evenals de mogelijkheid om binnen de gecombineerde groep 'best practices' te delen op gebieden van component- en systeemontwikkeling, procesinnovatie en productie- en supply-chain-management. Gelet hierop is de BuS Groep een goede aanvulling voor het overnemende bedrijf (Neways-Groep en zijn dochtermaatschappijen).

De initiële koopprijs bedroeg € 37,0 miljoen en bestond uit contanten en aandelen. Het deel in contanten bedraagt € 30,2 miljoen. Hiervan is € 3,0 miljoen ingehouden als uitgesteld deel van de koopsom. Indien geen claim wordt uitgeoefend uit hoofde van de overeengekomen garantiebepalingen dan vindt de betaling daarvan plaats op 29 november 2016. Het aandelengedeelte behelst de overdracht van 992.701 aandelen in Neways Electronics International N.V. voor € 6,85 per aandeel aan de verkopers van de BuS Groep. Deze prijs is gebaseerd op de koers per 3 april 2014 en is vastgelegd in de letter of intent. Op de overnamedatum (11 juli 2014) bedroeg de koers van het aandeel Neways € 9,35. Conform IFRS 3.33/3.37 bedroeg daarmee de reële waarde van de door de verkopers van de BuS Groep ontvangen tegenprestatie € 39,5 miljoen.

Bedragen x € 1.000

Koopsom:

Uitgegeven aandelen tegen reële waarde	9.282
Koopsomdeel in contanten	30.185

Totaal vergoeding **39.467**

Op de overnamedatum waren de reële waardes van de geïdentificeerde (materiële en immateriële) activa en passiva van de BuS Groep als volgt:

Bedragen x € 1.000	Reële waarde op Toelichting overnamedatum
Openstaande orders	7 1.491
Klantenrelaties	7 6.136
Overige immateriële vaste activa	7 1.071
Materiële vaste activa	6 21.671
Financiële vaste activa	5
Voorraden	32.891
Handelsvorderingen	16.585
Overige vorderingen	652
Liquide middelen	1.408
Geactiveerde kosten	259
Uitgestelde belastingvorderingen	8 495
Totaal activa	82.664
Voorzieningen	3.362
Rentedragende leningen	12.219
Handelscrediteuren	7.572
Schulden aan aandeelhouders	1.685
Overige schulden	11.459
Uitgestelde belastingverplichtingen	8 3.396
Totaal verplichtingen	39.693
Reële waarde van de geïdentificeerde netto-activa	42.971
Winst uit voordelige koop	19 3.504
Overgedragen koopsom	39.467

De overname van de BuS Groep heeft geresulteerd in een negatieve goodwill van € 3,5 miljoen die in de winst- en verliesrekening onder de post 'overige bedrijfsopbrengsten', als 'winst uit voordelige koop op overnamedatum' is verantwoord. Deze negatieve goodwill wordt fiscaal niet belast.

De openstaande orders van € 1,5 miljoen omvatten de reële waarde van de op korte en middellange termijn te produceren orders. De klantenrelaties van € 6,1 miljoen betreffen de geïdentificeerde lange termijn relaties met klanten. De geïdentificeerde klantenrelaties zijn gewaardeerd op basis van het toegepaste waarderingsmodel en voldoen aan de criteria van IAS 38 voor verwerking als immateriële vaste activa.

De onder de materiële vaste activa opgenomen machines en inventarissen en gebouwen en terreinen zijn gewaardeerd op basis van waarderingsrapporten van externe experts. De reële waarde van de voorraden bedraagt € 32,9 miljoen en is gelijk aan de opbrengstwaarde verminderd met de verkoopkosten.

De reële waarde van de handelsvorderingen bedraagt € 16,6 miljoen en is gelijk aan de bruto waarde.

Geen van de handelsvorderingen is aan een bijzondere waardevermindering onderhevig en de overeengekomen bedragen zijn per 31 december 2015 volledig geïnd.

De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen betreffen voornamelijk het belastingeffect van verschillen tussen de fiscale waardering en de waardering in de jaarrekening van de Groep van materiële en immateriële vaste activa en voorraden.

Voor wat betreft de overname van S+SE in 2013 geldt dat BuS een earn-out-clausule in de koopovereenkomst voor S+SE had opgenomen, die voorziet in betalingen over 2014 en 2015 indien bepaalde streefcijfers worden gerealiseerd.

Het management van S+SE gaat ervan uit dat er in de toekomst betalingen zullen voortvloeien uit de overeengekomen earn-out-clausule. De reële waarde van deze verplichting is vastgesteld op € 0,1 miljoen en is opgenomen onder de voorzieningen. Over 2014 is € 0,2 miljoen voor de earn-out-regeling betaald en over 2015 zijn hiervoor geen betalingen verschuldigd. Voorts is een voorziening van € 0,1 miljoen opgenomen voor een tweetal verlieslatende contracten.

Bedragen x € 1.000

Specificatie van de kasstromen bij overname:

Koopsomdeel in contanten	-30.185
Af: Ingehouden deel koopprijs	3.000
Netto geldmiddelen verkregen bij de overname	1.408
Opgenomen in de kasstroom uit investeringsactiviteiten	-25.777
Transactiekosten van de overname (opgenomen in de kasstroom uit operationele activiteiten)	-2.086

Nettokasstroom bij acquisitie	-27.863
--------------------------------------	----------------

De transactiekosten betreffen kosten van externe adviseurs.

Het feit dat de uitkomst van de koopprijsberekening geleid heeft tot een voordelige koop wordt ondersteund door de volgende feiten:

- De druk om te verkopen (voor de verkoper van het grootste gedeelte van de aandelen) was behoorlijk hoog vanwege zijn leeftijd (75 jaar) en verschillende eerdere transactieprocessen die niet doorgingen (het transactieproces moest in het verleden vier keer geannuleerd worden).
- De verkoper was niet gefocust op het ontvangen van een hoge koopprijs, maar wilde een strategische investeerder vinden die de productielocatie in Riesa en de geplande groei van de BuS Groep zou steunen.
- De onderhandelingen over de koopprijs vonden begin 2014 plaats. In de daarop volgende maanden heeft de BuS Groep beter gepresteerd dan verwacht.
- De Groep heeft gebruik gemaakt van het positieve momentum zoals hierboven omschreven en de onderhandelingen over de koopprijs op professionele wijze geoptimaliseerd.

De nieuw verworven bedrijven van de BuS Groep hebben sinds 11 juli 2014 een omzet van circa € 60,5 miljoen en een winst vóór belastingen van € 5,3 miljoen gegenereerd. Deze cijfers zijn opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening 2014 van de Groep. Indien de overname al op 1 januari 2014 had plaatsgevonden, zou de BuS Groep een omzet van circa € 126,9 miljoen en een winst vóór belastingen van circa € 8,4 miljoen hebben bijgedragen aan de omzet en het resultaat van de Groep.

6. MATERIËLE VASTE ACTIVA

De mutaties in de materiële vaste activa zijn in het hierna volgende schema samengevat:

Bedragen x € 1.000	Gebouwen en terreinen	Machines en inventarissen	Totaal
Aanschafwaarde:			
Stand per 1 januari 2014	9.029	66.718	75.747
Investeringsen	3.166	4.317	7.483
Verwerving dochteronderneming	10.231	11.440	21.671
Desinvesteringen	-142	-298	-440
Valutaverschillen	0	0	0
Stand per 31 december 2014	22.284	82.177	104.461
Investeringsen	537	2.660	3.197
Desinvesteringen	-366	-4.347	-4.713
Herclassificatie	1.718	-1.718	0
Valutaverschillen	0	131	131
Stand per 31 december 2015	24.173	78.903	103.076
Afschrijving en bijzondere waardevermindering:			
Stand per 1 januari 2014	6.538	56.052	62.590
Afschrijvingslast voor het boekjaar	663	3.791	4.454
Desinvesteringen	-142	-237	-379
Valutaverschillen	0	0	0
Stand per 31 december 2014	7.059	59.606	66.665
Afschrijvingslast voor het boekjaar	697	5.618	6.315
Desinvesteringen	-366	-4.338	-4.704
Valutaverschillen	0	0	0
Stand per 31 december 2015	7.390	60.886	68.276
Boekwaarde:			
Per 31 december 2015	16.783	18.017	34.800
Per 31 december 2014	15.225	22.571	37.796
Per 1 januari 2014	2.491	10.666	13.157

In de boekwaarde van de materiële vaste activa is voor € 0,3 miljoen aan activa in uitvoering opgenomen.

Onder de materiële vaste activa zijn geleaste machines en inventarissen opgenomen met een boekwaarde per 31 december 2015 van € 0,8 miljoen (31 december 2014: € 0,6 miljoen).

Op machines en inventarissen is pandrecht gevestigd ten behoeve van de kredietverstrekkers.

7. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

De mutaties in de immateriële vaste activa zijn in het hierna volgende schema samengevat:

Bedragen x € 1.000	Software	Goodwill	Klanten- relaties	Totaal
Aanschafwaarde:				
Stand per 1 januari 2014	6.442	2.798	759	9.999
Investerings	1.175	0	0	1.175
Verwerving dochteronderneming	1.061	0	7.627	8.688
Stand per 31 december 2014	8.678	2.798	8.386	19.862
Investerings	1.744	0	0	1.744
Stand per 31 december 2015	10.422	2.798	8.386	21.606
Amortisatie en bijzondere waardevermindering:				
Stand per 1 januari 2014	2.949	44	759	3.752
Amortisatie	382	0	1.447	1.829
Stand per 31 december 2014	3.331	44	2.206	5.581
Amortisatie	647	0	1.304	1.951
Stand per 31 december 2015	3.978	44	3.510	7.532
Boekwaarde:				
Per 31 december 2015	6.444	2.754	4.876	14.074
Per 31 december 2014	5.347	2.754	6.180	14.281
Per 1 januari 2014	3.493	2.754	0	6.247

De klantenrelaties omvatten via bedrijfscombinaties in 2014 verworven klantenorders en klantenbestanden, welke resulteren uit het proces van erkenning en identificatie van alle identificeerbare bij de overname verworven immateriële activa. Klantenorders worden geamortiseerd over een periode van 1 tot 2 jaar en klantenbestanden worden lineair geamortiseerd over een periode van 5 tot 10 jaar.

De geschatte amortisatie op klantenrelaties in de komende vier jaren is als volgt:

- 2016: € 0,8 miljoen.
- 2017: € 0,8 miljoen.
- 2018: € 0,8 miljoen.
- 2019: € 0,8 miljoen.

De software wordt lineair geamortiseerd over een periode van 5 tot 8 jaar. Indien er aanwijzingen zijn voor een bijzondere waardevermindering wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde en wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies opgenomen indien de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde.

In de boekwaarde van de software is per 31 december 2015 voor € 4,3 miljoen (31 december 2014: € 3,5 miljoen) aan kosten voor het project Infor-LN begrepen waarover nog niet wordt afgeschreven. Amortisatie zal plaatsvinden vanaf het moment van ingebruikname. Op balansdatum is vastgesteld dat er geen bijzondere waardevermindering van toepassing is op de boekwaarde van deze software.

Toetsing op bijzondere waardevermindering van goodwill

De kasstroomgenererende eenheid waaraan deze goodwill, die via bedrijfscombinaties is ontstaan, wordt toegerekend is de West-Europese productiebedrijven binnen de Groep. Alle juridische entiteiten binnen de Groep zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden, waardoor er maar één kasstroomgenererende eenheid is.

De Groep heeft de jaarlijkse toetsing op bijzondere waardevermindering per 31 december 2015 en 2014 uitgevoerd. Per 31 december 2015 lag de beurskapitalisatie van de Groep boven de boekwaarde van zijn eigen vermogen.

De realiseerbare waarde van de goodwill is bepaald op basis van de bedrijfswaarde. Om deze waarde te berekenen is gebruik gemaakt van de toekomstige kasstromen, gebaseerd op de financiële begrotingen en prognoses van de kasstroomgenererende eenheid over een periode van vijf jaar. De hierbij gehanteerde disconteringsvoet (voor belasting) is 12,4% (2014: 12,4%). De kasstromen na de 5-jaarsperiode zijn geëxtrapoleerd met een groeicijfer van 2% (2014: 2%).

Belangrijke veronderstellingen bij berekening van de bedrijfswaarde

De berekening van de bedrijfswaarde van de kasstroomgenererende eenheid is het meest gevoelig voor de volgende veronderstellingen.

- Bedrijfsresultaat.
- Disconteringsvoeten.
- Gehanteerd groeicijfer voor het extrapoleren van kasstromen voor na de begrotingsperiode.

Bedrijfsresultaat

Het bedrijfsresultaat als percentage van de opbrengst is gebaseerd op de gemiddelde gerealiseerde waarden zoals deze zich hebben ontwikkeld in de laatste drie jaar, verhoogd met efficiencyverbeteringen die over de begrotingsperiode worden verwacht.

Disconteringsvoeten

Disconteringsvoeten zijn een weergave van de actuele marktbeoordeling door het management van de specifieke risico's voor de kasstroomgenererende eenheid. Het is de maatstaf die het management gebruikt bij de beoordeling van operationele prestaties en voorstellen voor toekomstige investeringen. De toegepaste disconteringsvoet na belasting is 11,3% (2014: 11,3%) en is afgeleid van het gemiddelde tarief van de vermogenskosten (WACC).

Gevoeligheid voor wijzigingen in veronderstellingen

Wat de beoordeling van de bedrijfswaarde van de kasstroomgenererende eenheid betreft, is het management van mening dat een redelijkerwijs mogelijke wijziging in één of meer van bovenstaande belangrijke veronderstellingen er niet toe zou kunnen leiden dat de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid de realiseerbare waarde ervan materieel overschrijdt. De berekende bedrijfswaarde is substantieel hoger dan de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid.

De consequenties van de belangrijke veronderstellingen voor de realiseerbare waarde worden hieronder uiteengezet.

- **Bedrijfsresultaat**
Een toename van het bedrijfsresultaat ter hoogte van slechts 2% per jaar vanaf 2016 zou niet tot een bijzondere waardevermindering leiden.
- **Disconteringsvoeten**
Een disconteringsvoet (na belasting) van 17% zou niet tot een bijzondere waardevermindering leiden.

Groecijfer

Het hanteren van een groecijfer voor het bedrijfsresultaat van 0% zou geen aanleiding zijn tot een bijzondere waardevermindering.

8. BELASTINGEN

Bedragen x € 1.000	Geconsolideerde balans		Geconsolideerde winst- en verliesrekening	
	2015	2014	2015	2014
Uitgestelde belastingvorderingen				
Beschikbaar uit hoofde van compensabele verliezen	4.460	4.500	-40	3.258
Pensioenen	41	120	-79	-16
Totaal uitgestelde belastingvorderingen	4.501	4.620	-119	3.242
Uitgestelde belastingverplichtingen				
Immateriële vaste activa	-1.687	-2.030	343	346
Materiële vaste activa	-1.413	-1.727	314	275
Overige waarderingsverschillen	-222	-245	23	-533
Totaal uitgestelde belastingverplichtingen	-3.322	-4.002	680	88
Netto uitgestelde belastingvordering	1.179	618	561	3.330
Als volgt opgenomen in de balans:				
Uitgestelde belastingvorderingen	4.501	4.620		
Uitgestelde belastingverplichtingen	-3.322	-4.002		
Netto uitgestelde belastingvordering	1.179	618		

De belastingdruk in de geconsolideerde winst- en verliesrekening is opgebouwd als volgt:

Bedragen x € 1.000	2015	2014
Winstbelasting voor het lopende boekjaar:		
Actuele belastinglast	-1.205	-1.422
Aanpassing belastinglast voorgaande jaren	0	-251
Uitgestelde belastingen:		
Met betrekking tot ontstaan en terugboeking van tijdelijke verschillen	601	72
Opgenomen uit hoofde van compensabele verliezen	-40	3.258
Winstbelasting opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening	-644	1.657
Uitgestelde belastingen op posten die gedurende het boekjaar zijn opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten:		
Belastingbaten (-lasten) op toegezegd-pensioenregelingen	-151	161
Winstbelasting opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten	-151	161

De aansluiting tussen de belastingdruk tegen het in Nederland toepasselijke tarief en de effectieve belastingdruk voor de Groep is als volgt:

Bedragen x € 1.000	2015	2014
Resultaat voor belasting	3.864	5.302
Belastingen tegen het in Nederland van toepassing zijnde tarief van 25,0%	-966	-1.326
Aanpassing belastinglast voorgaande jaren	0	-251
Fiscaal niet aftrekbare kosten	-51	-53
Innovatieboxvoordeel	103	100
Negatieve goodwill niet fiscaal belast	0	1.051
Gevolg van andere belastingtarieven bij buitenlandse deelnemingen	69	-311
Gevolg van niet opgenomen belastingvordering over winsten/(verliezen) bij buitenlandse deelnemingen	-69	25
Waardering van een niet eerder opgenomen belastingvordering over verliescompensaties bij buitenlandse deelnemingen	270	2.422
Winstbelasting opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening	-644	1.657

De Groep heeft uitgestelde belastingvorderingen opgenomen van in totaal € 4,5 miljoen (31 december 2014: € 4,5 miljoen), die geheel betrekking hebben op vorderingen uit hoofde van voorwaartse verliescompensatie, welke een totaalbedrag aan compensabele verliezen vertegenwoordigt van € 15,0 miljoen (31 december 2014: € 15,0 miljoen). De gehele vordering van € 15,0 miljoen heeft betrekking op verliezen verrekenbaar in Duitsland. Voor de hoogte van de waardering van de verrekenbare verliezen is een inschatting gemaakt van de naar verwachting te realiseren winsten in de komende vier jaren. Voor het resterend compensabel verlies van € 8,3 miljoen (31 december 2014: € 12,5 miljoen) is geen belastingvordering in de balans opgenomen, omdat realisatie daarvan nog niet waarschijnlijk is. De betreffende compensabele verliezen in Duitsland, die voortkomen uit Neways Deutschland GmbH, zijn onbeperkt in de tijd verrekenbaar.

De vennootschap maakt, tezamen met de in Nederland gevestigde 100%-deelnemingen, deel uit van een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Gezamenlijk met deze deelnemingen is de vennootschap mede hoofdelijk aansprakelijk voor schulden uit hoofde van vennootschapsbelasting.

De belastingdruk, de verhouding tussen de belasting en het resultaat voor vennootschapsbelasting, bedraagt 23,7% (2014: 14,4%), zonder rekening te houden met een extra waardering van de belastingvordering ten bedrage van € 0,3 miljoen over de verliescompensaties bij de Duitse deelnemingen. Deze belastingdruk wijkt af van het in 2015 in Nederland geldende tarief voor de vennootschapsbelasting van 25%, door toepassing van andere belastingtarieven bij buitenlandse deelnemingen en door toepassing van de innovatiebox. In het boekjaar 2013 is met de belastingdienst overeengekomen dat een deel van de ontwikkelingskosten in aanmerking komt voor toepassing van de Innovatiebox voor de periode 2010 tot en met 2016. De werkgebieden van de Groep zijn Nederland, Duitsland, Slowakije, Tsjechië en China, waar in 2015 de volgende belastingtarieven gelden: Nederland 25%, Duitsland 30%, Slowakije 22%, Tsjechië 19% en China 25%.

9. VOORRADEN

De opgenomen voorziening ter afwaardering van grond- en hulpstoffen bedraagt € 11,5 miljoen (2014: € 9,4 miljoen). De netto-mutatie in de voorziening bedraagt € 2,1 miljoen.

De voorziening heeft grotendeels betrekking op materialen voor producten die niet langer worden geproduceerd en geleverd, maar die nog wel in voorraad worden gehouden en incidenteel worden gebruikt. De Groep heeft geen voorraden die zijn gewaardeerd tegen lagere opbrengstwaarde.

Op de voorraden is pandrecht gevestigd ten behoeve van de kredietverstrekkers.

10. HANDELSVORDERINGEN EN OVERIGE VORDERINGEN

Bedragen x € 1.000	2015	2014
Handelsvorderingen	37.762	35.141
Verbonden partijen	2.111	1.748
Totaal	39.873	36.889

Voor de voorwaarden van de vorderingen op verbonden partijen wordt verwezen naar de Toelichting onder 25.

Onder de handelsvorderingen zijn geen vorderingen opgenomen met een resterende looptijd langer dan een jaar. Op de handelsvorderingen is pandrecht gevestigd ten behoeve van de kredietverstrekkers. Handelsvorderingen zijn niet-rentedragend en hebben over het algemeen een betalingstermijn van 30-90 dagen.

Per 31 december 2015 hadden handelsvorderingen met een nominale waarde van € 0,8 miljoen (2014: € 1,1 miljoen) een bijzondere waardevermindering ondergaan en was daarvoor een volledige voorziening getroffen. Vorderingen zijn individueel voorzien.

De mutaties in de voorziening voor bijzondere waardevermindering van vorderingen zijn als volgt (voor nadere informatie omtrent kredietrisico zie Toelichting 27).

Bedragen x € 1.000	2015	2014
Stand per 1 januari	1.067	382
Lasten voor het boekjaar	58	930
Afwaarderingen	-238	0
Teruggeboekte ongebruikte bedragen	-78	-245
Stand per 31 december	809	1.067

De analyse van achterstallige maar niet aan bijzondere waardevermindering onderhevige vorderingen per 31 december is als volgt:

Bedragen x € 1.000		Achterstallig maar niet onderhevig aan bijzondere waardevermindering					
		Niet achterstallig en niet onderhevig aan bijzondere waardevermindering	< 30 dagen	30-60 dagen	60-90 dagen	90-120 dagen	> 120 dagen
2015	39.873	35.273	2.621	629	463	219	668
2014	36.889	29.446	5.395	804	412	396	436

11. GELDMIDDELEN

Geldmiddelen bestaan uit banktegoeden en kasgeld. Van de banktegoeden is per 31 december 2015 een bedrag van € 818.000 (31 december 2014: € 449.000) niet vrij beschikbaar vanwege overheidsrestricties in China.

12. EIGEN VERMOGEN

Voor een overzicht van de diverse componenten van het eigen vermogen en de mutaties daarin tussen 31 december 2014 en 31 december 2015 wordt verwezen naar het geconsolideerde mutatie-overzicht van het eigen vermogen.

Kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt per 31 december 2015 € 15.000.000, bestaande uit 30.000.000 gewone aandelen van € 0,50 per aandeel. Per 31 december 2015 zijn hiervan geplaatst en volgestort 11.401.301 gewone aandelen, zodat het gestort kapitaal € 5.701.000 bedraagt. Het verloop van de toename in het aantal uitgegeven en volgestorte gewone aandelen gedurende het boekjaar 2014 en 2015 is als volgt:

Aantallen x 1.000	Toelichting	Gewone aandelen
		uitgegeven en volgestort
1 januari 2014		9.946
Uitgegeven tegen contanten bij uitoefening van aandelenopties	17	47
Uitgegeven op 11 juli 2014 ten behoeve van verwerving BuS Group		993
31 december 2014		10.986
Uitgegeven tegen contanten bij uitoefening van aandelenopties	17	90
Uitgegeven wegens stockdividend		325
31 december 2015		11.401

Valutaomrekeningsreserve

De valutaomrekeningsreserve bevat zowel de valutaomrekeningsverschillen die voortvloeien uit de omrekening van de jaarrekeningen van buitenlandse deelnemingen, als de valutaomrekeningsverschillen afkomstig uit de omrekening van permanent geïnvesteerde leningen aan buitenlandse deelnemingen die dienen ter financiering van deze buitenlandse deelnemingen en waarop geen aflossingen zijn gepland.

13. UITGEKEERD EN VOORGESTELD DIVIDEND

Bedragen x € 1.000	2015	2014
Vastgesteld en uitgekeerd gedurende het jaar		
Dividend op gewone aandelen:		
Slotdividend voor 2014: € 0,25 (2013: € 0,06)	2.746	599
Voorgesteld ter goedkeuring van de AVA		
Dividend op gewone aandelen:		
Slotdividend voor 2015: € 0,11 (2014: € 0,25)	1.254	2.746

14. OVERIGE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN

Bedragen x € 1.000	Effectief rentepercentage	Vervaldatum	Uitstaand bedrag	Uitstaand bedrag
			2015	2014
Kortlopend				
Geldleningen	5,0%	2016	134	227
Financiële lease	3,4% - 3,6%	2016	160	155
Bankkredieten	Euribor + (1,5% - 1,9%)	Opeisbaar	10.779	6.088
<i>Overige kortlopende leningen</i>				
Bankleningen	Euribor + (1,6% - 2,0%)	2016	5.000	2.500
Bankleningen	4,0% - 4,2%	30 apr. 2016	1.800	2.244
Leningen medewerkers	6,0% - 8,0%	2015	1.064	3.226
Nog te betalen koopsom	2,5%	29 nov. 2016	3.000	0
Totaal van de kortlopende rentedragende leningen			21.937	14.440
Langlopend				
Geldleningen	5,0%	2016	8	142
Financiële lease	3,4% - 3,6%	2019	384	442
<i>Overige langlopende leningen</i>				
Bankleningen	Euribor + (1,6% - 2,0%)	1 okt. 2017	4.860	9.816
Bankleningen	4,2%	31 mrt. 2018	1.000	2.800
Leningen medewerkers	6,0% - 8,0%	30 apr. 2016	0	1.069
Nog te betalen koopsom	2,5%	29 nov. 2016	0	3.000
Converteerbare achtergestelde leningen	4,6%	30 sept. 2019	4.899	4.875
Totaal van de langlopende rentedragende leningen			11.151	22.144

Geldleningen (5,0%)

Dit betreffen leningen met een looptijd van 5 jaar, waarvoor eerste pandrecht is gevestigd op bedrijfsinventaris. Aflossing vindt plaats in maandelijkse termijnen op annuïteitenbasis.

Financiële lease (3,4% - 3,6%)

Dit betreffen leningen met een looptijd van 4 jaar. Aflossing vindt plaats in maandelijkse termijnen op annuïteitenbasis.

Rekening courant kredieten

De per 31 december 2015 ter beschikking staande kredietfaciliteit (rekening courant en obligo) bedraagt in totaal € 35 miljoen (rentevergoeding: Euribor + 1,5% tot 1,9%, afhankelijk van de net debt/ebitda ratio). Hiervan is op balansdatum € 12,4 miljoen gebruikt voor rekening courant krediet en bankgaranties (31 december 2014: € 9,3 miljoen). Als zekerheid voor de aflossing van de schulden aan de financiële instellingen is pandrecht gevestigd op bedrijfsinventaris, voorraden, vorderingen en op de rechten uit de polis van kredietverzekering. De waarde van de verpanding bedraagt per 31 december 2015 in totaal ca. € 135 miljoen. Namens de Vennootschap hebben alle groepsmaatschappijen jegens de financiële instellingen een hoofdelijke aansprakelijkheidsverklaring afgegeven. Voorts achten de financiële instellingen het noodzakelijk dat het garantievermogen (gecorrigeerd voor de netto uitgestelde belastingvorderingen en immateriële vaste activa) per 31 december 2015 tenminste 32,5% van het gecorrigeerde balanstotaal bedraagt. Meer informatie over de bankconvenanten met financiële instellingen is opgenomen onder Toelichting 27.

Bankleningen (Euribor + 1,6% – 2,0%)

De Groep heeft in boekjaar 2014 ter financiering van de overname van de BuS Groep nieuwe bankleningen opgenomen, welke worden afgelost in vijf halfjaarlijkse termijnen van € 2,5 miljoen. De eerste aflossing vond plaats op 1 oktober 2015. Als zekerheid voor de aflossing van de schulden aan de financiële instellingen is pandrecht gevestigd op bedrijfsinventaris, voorraden, vorderingen en op de rechten uit de polis van kredietverzekering. De financieringskosten voor het aangaan van deze leningen zijn gekapitaliseerd en worden geamortiseerd over de looptijd van de leningen.

Bankleningen (4,0% – 4,2%)

Dit betreft een viertal bankleningen met looptijden die variëren van 30 september 2015 tot 31 maart 2018. Twee leningen daarvan met een gezamenlijk uitstaand saldo per 31 december 2014 van € 0,4 miljoen en met rentepercentages van respectievelijk 5,49% en 6,70%, zijn afgelost op 30 september 2015. De overige twee leningen, met rentepercentages van respectievelijk 4,0% en 4,2%, zijn aflosbaar in jaarlijkse termijnen van € 1,8 miljoen.

Leningen medewerkers (6% - 8%)

De BuS Groep heeft tot aan de overnamedatum leningen opgenomen van medewerkers, met wisselende aflossingstermijnen. Na de overname door de Groep zijn geen nieuwe leningen meer opgenomen. Op 30 april 2016 zullen de laatste leningen zijn afgelost. Als zekerheid voor de aflossingen is een bankgarantie afgegeven aan een trustmaatschappij.

Nog te betalen koopsom (2,5%)

Dit betreft een bij de overname van de BuS Groep overeengekomen uitgesteld deel van de koopsom ten bedrage van € 3 miljoen. Indien geen claim wordt uitgeoefend uit hoofde van de overeengekomen garantiebepalingen vindt de betaling daarvan plaats op 29 november 2016.

Converteerbare achtergestelde leningen (4,6%)

De in 2014 afgesloten converteerbare achtergestelde leningen van nominaal € 5 miljoen hebben een conversiekoers van € 8,50 per aandeel en een conversierecht dat loopt van 30 september 2017 tot 30 september 2019. De nominale rente bedraagt 4%. De terugbetalingen van de hoofdsom van deze leningen zijn achtergesteld bij alle andere bestaande en toekomstige schulden aan derden. Per 31 december 2015 is een bedrag van € 0,1 miljoen als Call-optie in het eigen vermogen begrepen onder het Agio.

Reële waarde

Voor alle financiële instrumenten van de Groep geldt dat de reële waarde de boekwaarde benadert. De reële waarde van geldmiddelen, handelsvorderingen, overige vorderingen, handelsschulden en overige te betalen posten benadert de boekwaarde, hoofdzakelijk vanwege hun korte looptijd. Rekening courant kredieten zijn direct opeisbaar.

Hiërarchie in reële waarden

De Groep hanteert de volgende hiërarchie bij het bepalen en vermelden van financiële instrumenten, te onderscheiden naar waarderingsmethoden.

Niveau 1: genoteerde (niet aangepaste) koersen op actieve markten voor identieke activa of verplichtingen

Niveau 2: overige methoden waarbij alle variabelen een significant effect op de verwerkte reële waarde hebben en direct of indirect waarneembaar zijn

Niveau 3: methoden waarbij alle variabelen worden gehanteerd die een significant effect op de verwerkte reële waarde hebben, doch niet zijn gebaseerd op waarneembare marktgegevens.

Gedurende de boekjaren 2014 en 2015 heeft de Groep geen gebruik gemaakt van financiële instrumenten die tegen reële waarde worden gewaardeerd.

Voor activa en verplichtingen die op terugkerende basis in de jaarrekening worden opgenomen, stelt de Groep aan het einde van iedere verslagperiode vast of door herbeoordeling sprake is van wijzigingen in de niveau-indeling van de hiërarchie (op basis van de input van het laagste niveau die significant is voor de gehele waardering). Gedurende de verslagperiode hebben geen overdrachten tussen Niveau 1 en Niveau 2 plaatsgevonden.

15. VOORZIENINGEN

Het verloop in 2015 van de post voorzieningen is als volgt:

Bedragen x € 1.000	Garantie- voorziening	Reorganisatie- voorziening	Totaal
Stand per 1 januari 2015	0	201	201
Ontstaan gedurende het jaar	827	2.150	2.977
Aanwending	0	-202	-202
Stand per 31 december 2015	827	2.149	2.976
Kortlopend	255	1.871	2.126
Langlopend	572	278	850

Garantievoorziening

De voorziening voor garanties heeft betrekking op de reparatie van te retourneren producten van een afnemer.

De hoogte en de looptijd van de voorziening zijn geschat op basis van garantiedata in de jaren 2011 tot en met 2015.

Reorganisatievoorzieningen

De stand per 1 januari 2015 van € 0,2 miljoen had betrekking op de reorganisatievoorziening voor de sluiting van de productiefaciliteit in Kassel. De reorganisatie is begin 2015 geheel afgerond.

In het vierde kwartaal van 2015 is besloten om de bedrijfsactiviteiten van Neways Micro Electronics in China te sluiten en een wijziging door te voeren in de organisatie van Neways Micro Electronics en van Neways Cable & Wire Solutions te Echt. Hiervoor is in december 2015 een reorganisatievoorziening gevormd van € 2,2 miljoen. De kosten bestaan voor € 1,6 miljoen uit afvloeiingskosten van personeel, opgenomen onder de personeelskosten (Toelichting 20) en voor € 0,6 miljoen uit kosten voor leegstand van gebouwen, opgenomen onder de overige lasten (Toelichting 22).

16.PENSIOENEN, VROEGPENSIOENEN EN JUBILEA

Pensioenvoorzieningen

De Neways-Groep heeft pensioenregelingen voor zijn werknemers in Nederland en voor een deel van zijn werknemers in Duitsland.

De pensioenregelingen voor de werknemers in Nederland zijn ondergebracht bij een tweetal bedrijfstakpensioenfondsen. Het betreffen collectieve regelingen gebaseerd op het zogenaamde middelloonstelsel welke worden toegepast tezamen met andere rechtspersonen. Deze regelingen worden beheerd door het Bedrijfstakpensioenfonds Metalektro en door het Pensioenfonds Metaal en Techniek. Er bestaat voor de aangesloten ondernemingen geen verplichting om eventuele tekorten in deze pensioenfondsen aan te zuiveren en tevens bestaat er geen aanspraak op mogelijk aanwezige overschotten. Om deze redenen kwalificeren deze pensioenregelingen in de jaarrekening als bijdrageregelingen. De dekkingsgraad van het bedrijfstakpensioenfonds Metalektro ligt ultimo 2015 op 96,4% (2014: 102,0%) en voor het Pensioenfonds Metaal en Techniek op 97,4% (2014: 102,8%). Bij beide fondsen ligt deze dekkingsgraad onder de volgens het herstelplan vereiste dekkingsgraad. De pensioenfondsen hebben een geaccordeerd herstelplan, waarbij herstel van de dekkingsgraad wordt bereikt door maatregelen zoals het afzien van toekomstige indexatie van pensioenen, korting op de pensioenen en stijging van pensioenpremies, waarbij op dit moment geen additionele bijdrage van de onderneming geëist wordt.

De pensioenregeling voor werknemers in Duitsland betreft in eigen beheer genomen verplichtingen welke worden aangemerkt als toegezegd-pensioenregeling (zonder fondsbeleggingen). De pensioenregeling betreft een eindloonregeling, waarbij de hoogte van de uitkering afhankelijk is van de diensttijd en het salaris op de pensioendatum. Voor de pensioenregeling hoeven geen bijdragen door de deelnemers te worden betaald. Als garantiestelling voor het nakomen van de bestaande pensioenverplichtingen worden door de werkgever de wettelijk verplichte premies afgedragen aan het calamiteitenfonds ('Pensionsversicherungsverein'). In geval van faillissement van de vennootschap worden de pensioenverplichtingen overgenomen door dit calamiteitenfonds. De pensioenverplichtingen worden bepaald en verwerkt overeenkomstig IAS 19. De pensioenregeling staat bloot aan renterisico's en wijzigingen in de levensverwachting van gepensioneerden.

Vroegpensioenvoorzieningen

Voor een deel van de werknemers in Duitsland bestaat een vroegpensioenregeling. De vergoedingen en bijdragen voor vervroegd uitdiensttreding zijn verwerkt overeenkomstig IAS 19.

Voorziening jubileumverplichtingen

De werknemers in Nederland ontvangen extra beloningen bij het bereiken van een bepaald aantal jaren dienstverband. De verplichtingen ten behoeve van deze jubileumuitkeringen worden verwerkt overeenkomstig IAS 19.

De mutaties in de contante waarde van de verplichting voor (vroeg)pensioen- en jubileumlasten gedurende het boekjaar zijn als volgt:

Bedragen x € 1.000	Pensioen- voorzieningen		Vroegpensioen- voorzieningen		Voorziening jubileumverplichtingen		Totaal	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Stand per 1 januari	4.614	3.425	192	0	574	600	5.380	4.025
Nieuwe deelnemingen	0	684	0	192	0	0	0	876
Aan het boekjaar toegerekende kosten	28	2	-26	0	263	82	265	84
Rentekosten	88	110	0	0	0	0	88	110
Betaalde uitkeringen	-166	-169	0	0	-65	-108	-231	-277
Werkgeversbijdragen	-85	0	0	0	0	0	-85	0
	-135	627	-26	192	198	-26	37	793
Herwaarderings(winsten)/ verliezen opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten:								
Aanpassingen als gevolg van wijzigingen in financiële veronderstellingen	-416	550	0	0	0	0	-416	550
Ervaringsaanpassingen	-87	12	0	0	0	0	-87	12
Demografische veronderstellingen	0	0	0	0	0	0	0	0
	-503	562	0	0	0	0	-503	562
Stand per 31 december	3.976	4.614	166	192	772	574	4.914	5.380

De totale last in het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van de regelingen terzake van (vroeg)pensioenen en jubilea is als volgt samengesteld:

Bedragen x € 1.000	Pensioen- voorzieningen		Vroegpensioen- voorzieningen		Voorziening jubileumverplichtingen		Totaal	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
<i>Kosten ten laste van de winst- en verliesrekening:</i>								
Aan het boekjaar toegerekende kosten	28	2	-26	0	263	82	265	84
Rentekosten	88	110	0	0	0	0	88	110
<i>Subtotaal in de winst- en verliesrekening</i>	<i>116</i>	<i>112</i>	<i>-26</i>	<i>0</i>	<i>263</i>	<i>82</i>	<i>353</i>	<i>194</i>
Herwaarderings(winsten)/ verliezen opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten:								
Aanpassingen als gevolg van wijzigingen in financiële veronderstellingen	-416	550	0	0	0	0	-416	550
Ervaringsaanpassingen	-87	12	0	0	0	0	-87	12
Totaal pensioen- en jubileumlasten	-387	674	-26	0	263	82	-150	756

De Groep verwacht in 2016 € 85.000 (2015: € 85.000) aan de toegezegd-pensioenregelingen bij te dragen.

De gemiddelde looptijd van de verplichting uit hoofde van de toegezegd-pensioenregelingen per 31 december 2015 bedraagt 12,0 jaar (2014: 12,6 jaar).

De aanpassingen als gevolg van wijzigingen in financiële veronderstellingen van € 416.000 in 2015 zijn met name het gevolg van de verhoging van de disconteringsvoet van 2,0% in 2014 naar 2,4% in 2015.

Belangrijke veronderstellingen gebruikt bij de actuariële berekeningen voor de regelingen ten aanzien van de pensioenverplichtingen van de Duitse werknemers:

	2015	2014
Disconteringsvoet	2,4%	2,0%
Toekomstige salarisstijgingen	0,0%	2,25%
Toekomstige pensioenstijgingen	1,75%	1,75%
Levensverwachting gepensioneerden (jaren)	11,7	12,6

Kwantitatieve gevoeligheidsanalyse van de belangrijke veronderstellingen gebruikt bij de actuariële berekeningen voor de regelingen van de Duitse werknemers per 31 december 2015:

	Disconteringsvoet		Toekomstige Salarisstijgingen		Toekomstige pensioenstijgingen		Levensverwachting gepensioneerden	
	0,5% stijging	0,5% daling	0,5% stijging	0,5% daling	0,5% stijging	0,5% daling	1 jaar stijging	1 jaar daling
Gevoeligheid								
Bedragen x € 1.000								
Effect op de verplichting	-238	261	0	0	208	-193	205	-204

Belangrijke veronderstellingen gebruikt bij de actuariële berekeningen voor de regelingen ten aanzien van de jubileumverplichtingen van de Nederlandse werknemers:

	2015	2014
Disconteringsvoet	2,4%	2,0%
Uitdiensttredingspercentage	25%	25%

Kwantitatieve gevoeligheidsanalyse van de belangrijke veronderstellingen gebruikt bij de actuariële berekeningen voor de regelingen van de Nederlandse werknemers per 31 december 2015:

	Disconteringsvoet		Uitdiensttredingspercentage	
Gevoeligheid	0,5% stijging	0,5% daling	5% stijging	5% daling
Bedragen x € 1.000				
Effect op de verplichting	-34	36	-56	46

Bovenstaande gevoeligheidsanalyses zijn opgesteld op basis van extrapolatie van het effect van aan het einde van de verslagperiode optredende redelijke wijzigingen in de belangrijke veronderstellingen op de verplichting uit hoofde van de toegezegd-pensioenregeling en de jubileumverplichtingen.

De last in 2015 voor de als toegezegde-bijdrage regeling verwerkte pensioenregelingen voor de werknemers in Nederland bedraagt € 3.738.000 (2014: € 3.761.000). Voor 2016 worden ongeveer dezelfde betalingen verwacht.

17. OP AANDELEN GEBASEERDE BETALINGSOVEREENKOMSTEN

De Neways-Groep heeft een aandelenoptieregeling voor de leden van de Raad van Bestuur en een selecte groep andere functionarissen, welke gedurende tenminste een jaar voorafgaande aan het jaar van toekenning in dienst zijn geweest van de Neways-Groep. Deze regeling voorziet in het toekennen van niet-overdraagbare opties op aandelen Neways. De opties kunnen drie jaren na toekenning worden uitgeoefend gedurende een periode van twee jaren daarna, zodat de totale looptijd vijf jaar bedraagt. De uitoefening vindt uitsluitend plaats door omzetting in aandelen. Bij uitdiensttreding van een optiehouder vervallen diens optierechten.

Gedurende het boekjaar zijn 45.000 opties toegekend met een uitoefenprijs van € 9,79 per aandeel, uitoefenbaar tussen 16 april 2018 en 16 april 2020. Er zijn in het boekjaar 90.000 opties uitgeoefend. De reële waarde van de opties toegekend voor 31 december 2014 is € 121.142. De gewogen gemiddelde reële waarde per optie is € 1,15. Hiervan is € 45.009 als last in de winst- en verliesrekening opgenomen (2014: € 52.637). De reële waarde van de opties toegekend in het boekjaar is € 54.206. De reële waarde per optie is € 1,20. Hiervan is € 12.821 (2014: € 16.593) als last in de winst- en verliesrekening opgenomen. De gemiddelde beurskoers van het aandeel Neways in 2015 was € 8,39 (2014: € 7,89).

De volgende tabel geeft een overzicht van het verloop en de uitoefenprijs van de aandelenopties.

Optiehouders	Stand per 31-12-2014	Toegekend 2015	Vervallen 2015	Uitgeoefend 2015 ²	Stand per 31-12-2015	Uitoefenprijs (in €)	Looptijd
V.B.M. de Bok	15.000			-15.000	0		
	15.000			-15.000	0		
	15.000			-15.000	0		
	15.000		-15.000		0		
	15.000		-15.000		0		
A.A.H. van Bragt	5.000				5.000	8,60	03/2016
	5.000				5.000	5,60	03/2017
	5.000				5.000	4,09	04/2018
	5.000				5.000	7,05	04/2019
		15.000			15.000	9,79	04/2020
H.W.T. van der Vrande	125.000 ¹				125.000	6,00	12/2019
	15.000			-15.000	0		
	15.000				15.000	8,60	04/2016
	15.000				15.000	5,60	04/2017
	15.000				15.000	4,09	04/2018
	15.000				15.000	7,05	04/2019
		15.000			15.000	9,79	04/2020
Overige functionarissen in dienst van de onderneming	10.000			-10.000	0		
	20.000		-2.500	-5.000	12.500	8,60	03/2016
	22.500		-2.500	- 15.000	5.000	5,60	03/2017
	17.500		-2.500		15.000	4,09	04/2018
	15.000				15.000	7,05	04/2019
		15.000			15.000	9,79	04/2020
Totaal	380.000	45.000	-37.500	-90.000	297.500		

¹⁾ Betreft opties op aandelen gehouden door grootaandeelhouders.

²⁾ De gewogen gemiddelde koers op de uitoefendata van deze opties was € 9,51.

Voor de bepaling van de reële waarde van de opties op de toekenningsdatum is gebruik gemaakt van het Black & Scholes model.

De volgende tabel geeft een overzicht van de gebruikte veronderstellingen bij de berekening van de reële waarde van de in het boekjaar toegekende opties.

	2015	2014
Dividendrendement (%)	3,58	1,05
Verwachte koersgevoeligheid van het aandeel (%)	32,64	37,01
Risicovrije rentevoet (%)	0,13	0,30
Verwachte looptijd van de opties (in jaren)	3,50	3,50
Verwacht uitoefengedrag van de opties (%)	73,00	73,00

De verwachte koersgevoeligheid van het aandeel is gebaseerd op het uitgangspunt dat de koersgevoeligheid in het verleden indicatief is voor de trend in de toekomst. De verwachte looptijd is gebaseerd op historische gegevens ten aanzien van het vervallen van opties. Het management is van mening dat een mogelijke wijziging in een of meer van bovenstaande veronderstellingen er niet toe zou leiden dat de reële waarde van de aandelenopties materieel zou afwijken van de berekende reële waarde.

18. HANDELSSCHULDEN EN OVERIGE TE BETALEN POSTEN

Bedragen x € 1.000	2015	2014
Handelsschulden	39.712	41.650
Overige te betalen posten	14.931	14.146
Te betalen rente	109	165
Verbonden partijen	688	762
Totaal	55.440	56.723

De voorwaarden van bovenstaande financiële verplichtingen zijn als volgt:

- Handelsschulden zijn niet-rentedragend en hebben normaliter een betalingstermijn van ca. 60 dagen.
- Overige te betalen posten zijn niet-rentedragend en hebben een gemiddelde betalingstermijn van 6 maanden.
- De te betalen rente wordt normaliter per kwartaal afgerekend gedurende het boekjaar.
- Voor de voorwaarden met betrekking tot de verbonden partijen wordt verwezen naar de Toelichting onder 25.
- Voor de uiteenzetting van het kredietrisicobeleid binnen de Groep wordt verwezen naar de Toelichting onder 27.

19. OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN

Opbrengsten in 2014 (€ 3.504.000)

Op 11 juli 2014 heeft de Groep 100% van de aandelen en stemrechten van BuS Holding GmbH, Riesa (Duitsland), overgenomen (zie Toelichting 5 – Bedrijfscombinaties). Een deel van de koopsom is voldaan middels uitgifte van 992.701 nieuwe aandelen Neways tegen een met de verkoper overeengekomen koers per aandeel van € 6,85. Hiermee is een winst uit voordelige koop op contractdatum gerealiseerd van € 6,0 miljoen. Door ontwikkelingen in de reële waarde van de aandelen Neways tussen contractdatum en overnamedatum, is de koers van het aandeel gestegen naar € 9,35 op overnamedatum. Hiermee is de reële waarde van de door de verkoper ontvangen tegenprestatie € 2,5 miljoen lager uitgekomen, waardoor de uiteindelijk door de Groep gerealiseerde winst uit voordelige koop op overnamedatum € 3,5 miljoen bedroeg.

20. PERSONEELSKOSTEN

Bedragen x € 1.000	Toelichting	2015	2014
Lonen en salarissen		85.737	73.584
Pensioenlasten		4.867	4.542
Overige sociale lasten		11.768	9.850
Kosten van aandelenoptieregelingen	17	58	69
Voorziening reorganisatiekosten NCWS (Echt)	15	1.082	0
Voorziening reorganisatiekosten NME (Echt/China)	15	517	0
Totale personeelskosten		104.029	88.045

Gedurende 2015 had de Groep gemiddeld 2.593 werknemers in dienst (2014: 2.288). Hierin zijn tevens inhuurkrachten begrepen. Van het totaal aantal werknemers waren gemiddeld 1.689 werknemers werkzaam bij buitenlandse deelnemingen (2014: 1.298). De indeling naar groepen was als volgt:

Gemiddelde aantallen in FTEs	2015	2014
Algemeen beheer	357	296
Engineering en ontwikkeling	413	336
Logistiek	223	201
Productie	1.417	1.288
Magazijn	183	167
Totaal	2.593	2.288

21. AFSCHRIJVINGEN EN AMORTISATIE

Bedragen x € 1.000	2015	2014
Afschrijving materiële vaste activa	6.315	4.454
Amortisatie immateriële vaste activa	1.951	1.829
Totale afschrijvingen en amortisatie	8.266	6.283

22. OVERIGE LASTEN

In 2015 is hierin een bedrag van € 0,6 miljoen aan kosten opgenomen dat betrekking heeft op de herallocatie van productieactiviteiten van de vestiging te Echt en Wuxi (China).

Als gevolg van het in 2013 genomen besluit de productieactiviteiten in Kassel niet meer te hervatten, heeft de Groep in 2014 de huurovereenkomst beëindigd. Als beëindigingsvergoeding is € 2,1 miljoen betaald, waarvan per 31 december 2013 een te betalen bedrag van € 1,0 miljoen als verplichting was opgenomen. De extra last van € 1,1 miljoen is in 2014 opgenomen in de overige lasten.

In verband met de overname van de aandelen van BuS Holding GmbH. is in 2014 een bedrag van € 2,1 miljoen aan transactiekosten in de overige lasten opgenomen.

23. FINANCIERINGSKOSTEN

Bedragen x € 1.000	2015	2014
Rente op leningen en rekening courant kredieten	1.559	1.111
Netto valutakoersverschillen	20	-35
Overige	482	182
Totale financieringskosten	2.061	1.258

24. WINST PER AANDEEL

Gewone winst per aandeel

De gewone winst per aandeel wordt berekend door het nettoresultaat toekomend aan houders van gewone aandelen te delen door het gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen gedurende het boekjaar.

Verwaterde winst per aandeel

Nettoresultaat toe te rekenen aan de houders van gewone aandelen, aangepast voor rentelasten (na belasting) van de converteerbare achtergestelde leningen, gedeeld door de som van het gewogen gemiddeld aantal gewone uitstaande aandelen gedurende het jaar en het gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen dat zou zijn uitgegeven bij de conversie in gewone aandelen van alle potentiële gewone aandelen die tot verwatering kunnen leiden. Bij een negatief resultaat per aandeel zal het verwaterd resultaat per aandeel geen verbetering laten zien.

Het volgende overzicht geeft het nettoresultaat en aantal aandelen weer welke als basis zijn gebruikt voor de berekening van de gewone en verwaterde winst per aandeel:

Aantallen x 1.000	2015	2014
Nettoresultaat toekomend aan houders van gewone aandelen voor de berekening van de verwaterde winst per aandeel	3.220	6.959
Rentelasten converteerbare achtergestelde leningen	0	42
Nettoresultaat toekomend aan houders van gewone aandelen, gecorrigeerd voor het verwateringseffect	3.220	7.001

Aantallen x 1.000	2015	2014
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen	11.378	10.236
Effect van verwatering:		
Aandelenopties	89	194
Conversiewaarde achtergestelde leningen	0	148
Aangepast gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen voor de berekening van de verwaterde winst per aandeel	11.467	10.578

Er hebben zich tussen de verslagdatum en de datum waarop deze jaarrekening is opgesteld geen andere transacties voorgedaan met gewone aandelen of potentiële gewone aandelen.

25. INFORMATIE OVER VERBONDEN PARTIJEN

In de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen de financiële gegevens van Neways Electronics International N.V. en de dochterondernemingen zoals aangegeven in de volgende tabel:

		% deelneming	
	Plaats/land van vestiging	2015	2014
Neways B.V.	Son, Nederland	100	100
Neways Industrial Systems B.V.	Son, Nederland	100	100
Neways Technologies B.V.	Son, Nederland	100	100
Neways Cable & Wire Solutions B.V.	Echt, Nederland	100	100
Neways Leeuwarden B.V.	Leeuwarden, Nederland	100	100
Neways Advanced Applications B.V.	Son, Nederland	100	100
Neways Micro Electronics Holding B.V.	Echt, Nederland	100	100
Neways Micro Electronics B.V.	Echt, Nederland	100	100
Hymec Facilities B.V.	Echt, Nederland	100	100
Hymec Hybrid Circuits B.V.	Echt, Nederland	100	100
Neways Deutschland GmbH.	Kassel, Duitsland	100	100
Neways Neunkirchen GmbH.	Neunkirchen, Duitsland	100	100
Neways Vertriebs GmbH.	Kassel, Duitsland	100	100
Neways Slovakia a.s.	Nová Dubnica, Slowakije	100	100
Neways Wuxi Electronics Co. Ltd.	Wuxi, China	100	100
Neways Micro Electronics Wuxi Co. Ltd.	Wuxi, China	100	100
Neways Electronics Singapore Pte. Ltd.	Singapore	100	100
BuS Holding GmbH.	Riesa, Duitsland	100	100
BuS Elektronik GmbH. & Co. KG	Riesa, Duitsland	100	100
BuS Decin s.r.o.	Decin, Tsjechië	100	100
Software & Systeme Erfurt GmbH.	Erfurt, Duitsland	100	100

Neways Electronics Echt B.V. en Evic Service & Repair Center B.V. zijn in 2014 opgeheven omdat er geen activiteiten meer in plaatsvonden. Neways Electronics Production GmbH. is in 2014 middels een juridische fusie opgegaan in Neways Deutschland GmbH. Voor de in 2014 nieuw verworven ondernemingen wordt verwezen naar Toelichting 5 (Bedrijfscombinaties).

De Groep houdt een minderheidsbelang in de volgende entiteiten:

		% deelneming	
	Plaats/land van vestiging	2015	2014
Demuskopia Grundstücksverwaltungs-			
gesellschaft mbH & Co. Vermietungs KG.	Mainz, Duitsland	8,55	8,55
Qualifizierungszentrum Region Riesa GmbH.	Riesa, Duitsland	5,26	5,26

In onderstaande tabel wordt het totaalbedrag gegeven van de transacties met verbonden partijen voor het betreffende boekjaar (voor informatie over de uitstaande saldi per 31 december 2015 en 2014 zie Toelichting 10 en 18):

Bedragen x € 1.000		Verkopen aan	Aankopen/ diensten van	Verschuldigd door	Verschuldigd aan
Entiteit met invloed van betekenis op de Groep:					
VDL Groep	2015	10.405	3.005	2.111	688
VDL Groep	2014	9.114	3.034	1.748	762
ZBG Groep	2015		0		
ZBG Groep	2014		2.085		
Sleutelfunctionarissen van de Groep:	2015		315		
	2014		308		

Entiteit met invloed van betekenis op de Groep

VDL Groep: Per 31 december 2015 heeft VDL Beleggingen B.V. 26,2% van de geplaatste aandelen van Neways Electronics International N.V. in bezit (31 december 2014: 26,5%).

ZBG Groep: Per 31 december 2015 heeft de aandeelhouder van de ZBG Groep 19,8% van de geplaatste aandelen van Neways Electronics International N.V. in bezit (31 december 2014: 20,0%). De Neways-Groep had per 31 december 2013 een huurovereenkomst voor een bedrijfsgebouw van ZID Zeno Immobilien Deutschland GmbH., onderdeel uitmakend van de ZBG Groep. Dit gebouw is door de brand onbruikbaar geraakt. Als gevolg van het besluit de productieactiviteiten in Kassel niet meer te hervatten, heeft de Groep in 2014 deze huurovereenkomst beëindigd. Als beëindigingsvergoeding is in 2014 € 2,1 miljoen betaald, waarvan per 31 december 2013 een te betalen bedrag van € 1,0 miljoen als verplichting was opgenomen.

Voorwaarden van transacties met verbonden partijen

De transacties met verbonden partijen geschieden tegen voorwaarden die gelijkwaardig zijn aan die tussen onafhankelijke partijen. Openstaande saldi per ultimo boekjaar zijn niet door zakelijke zekerheden gedekt, zijn niet rentedragend en worden afgewikkeld in geld. Er zijn geen garanties verstrekt of ontvangen voor de vorderingen op of de schulden aan de verbonden partijen. Per ultimo 2015 heeft de Groep geen voorziening getroffen voor dubieuze posten in de vorderingen op verbonden partijen (2014: Nihil). Deze beoordeling wordt elk boekjaar uitgevoerd door middel van een onderzoek van de financiële positie van de verbonden partij en de markt waarin deze opereert.

Verplichtingen jegens verbonden partijen

De Groep heeft in 2014 converteerbare achtergestelde leningen van nominaal € 5,0 miljoen uitgegeven aan aandeelhouders met een belang van boven de 3%. De terugbetalingen van de hoofdsom van deze leningen zijn achtergesteld bij alle andere bestaande en toekomstige schulden aan derden (Zie ook Toelichting 14).

Transacties met sleutelfunctionarissen

De Groep heeft eind 2013 een tijdelijke lening verstrekt van € 1,1 miljoen aan een van de leden van de Raad van Bestuur. Dit lid van de Raad van Bestuur heeft deze lening aangewend ter aflossing van een banklening, waarbij het bezit van 100.000 aandelen Neways als onderpand fungeerde. De lening van de Groep is in het eerste kwartaal 2014 door het lid van de Raad van Bestuur volledig afgelost vanuit de verkoop van deze 100.000 aandelen Neways aan de ZBG Groep tegen een contractueel overeengekomen prijs per aandeel van € 10,50. Deze prijs is als terugkoopgarantie tot stand gekomen bij de aankoop van deze aandelen in 2006 en betreft de toenmalige beurskoers van het aandeel, vermeerderd met de betaalde rente over de banklening tot het moment van aflossing daarvan. De lening is per 31 december 2013 opgenomen onder de handelsvorderingen en overige vorderingen (Toelichting 10) en is niet gedekt door zekerheden. De rentevoet is gelijk aan het te betalen rentetarief op de rekening courant kredietfaciliteit van de Groep (Euribor + 1,35%).

Bezoldiging Bestuurders

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur bestaat uit een basissalaris, jaarlijkse bonus en personeelsopties. De Raad van Commissarissen stelt jaarlijks de bezoldiging vast, binnen de kaders van het beloningsbeleid. Er wordt geen automatische CAO-verhoging op de basissalarissen toegepast.

Jaarlijks wordt door de Raad van Commissarissen een bonusregeling voor het verslagjaar vastgesteld.

De bonusregeling is gekoppeld aan het behalen van vooraf vastgestelde kwantitatieve prestatiedoelstellingen.

De toegekende bonussen worden in het verslagjaar verantwoord en gebaseerd op de in het boekjaar behaalde prestatiedoelstellingen. Uitkering vindt plaats na de vaststelling van de jaarrekening.

De waarde van de aandelenopties is gebaseerd op de reële waarde van de in het boekjaar toegekende aandelenopties. Meer informatie over het aantal toegekende aandelenopties en de bepaling van de reële waarde is opgenomen in Toelichting 17.

De pensioenen van de leden van de Raad van Bestuur zijn ondergebracht bij het pensioenfonds van MN-services (Pensioenfonds Metaal en Techniek). Dit pensioen, inclusief prepensioen, is gebaseerd op het zogenaamde middelloon. Daarnaast heeft een van de leden van de Raad van Bestuur een aanvullend pensioen gebaseerd op het beschikbare premiesysteem.

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en overige sleutelfunctionarissen is als volgt (bedragen x € 1.000):

	Basis-salaris	Pensioen-lasten	Sociale lasten	Bonussen	Aandelen-opties	Overige	Totaal
2015							
V.B.M. de Bok (tot 30 juni 2015)	140	37	4	0	0	11	192
H.W.T. van der Vrande	261	55	9	109	19	34	487
A.A.H. van Bragt	257	22	9	109	19	15	431
P.H.J. de Koning (vanaf 1 april 2015)	186	12	7	82	0	13	300
Totaal bestuurdersbeloningen	844	126	29	300	38	73	1.410
Overige sleutelfunctionarissen	1.862	277	158	350	19	186	2.852
2014							
V.B.M. de Bok	261	53	12	50	21	23	420
H.W.T. van der Vrande	261	53	12	50	21	35	432
Totaal bestuurdersbeloningen	522	106	24	100	42	58	852
Overige sleutelfunctionarissen	1.889	187	178	265	27	205	2.751

Door de Groep is in 2014 een bedrag van € 12.000 afgedragen aan crisisheffing die over boekjaar 2013 aan de belastingdienst was verschuldigd. Deze lasten zijn in 2014 opgenomen onder de personeelskosten.

In het boekjaar is € 245.000 (2014: € 130.000) aan ontslagvergoedingen voor overige sleutelfunctionarissen in de personeelskosten opgenomen.

Voor een overzicht van de optierechten voor de aankoop van aandelen ingevolge de deelname van de bestuurders aan de aandelenoptieregeling wordt verwezen naar Toelichting 17.

Bezoldiging Raad van Commissarissen

De leden van de Raad van Commissarissen ontvangen een vaste honorering die niet afhankelijk is van de resultaten. De leden van de Raad van Commissarissen ontvingen de volgende bezoldiging:

Bedragen x € 1.000	2015	2014
H. Scheepers (voorzitter vanaf 16 april 2015)	37	30
R. Penning de Vries	30	30
P. van Bommel (vanaf 1 april 2015)	23	0
D. Boers (tot 16 april 2015)	12	40
Totaal	102	100

26. VOORWAARDELIJKE GEBEURTENISSEN EN VERPLICHTINGEN

Huurovereenkomsten

De Groep heeft huurcontracten voor het grootste deel van de in gebruik zijnde gebouwen. Deze huurcontracten lopen gemiddeld tussen 10 en 15 jaar en er is geen mogelijkheid tot verlenging opgenomen in de contracten. De in de toekomst minimaal te betalen huurbedragen ingevolge deze niet-opzegbare huurcontracten zijn per 31 december als volgt:

Bedragen x € 1.000	2015	2014
Binnen een jaar	3.511	4.358
Na een jaar, maar niet meer dan vijf jaar	11.991	13.839
Meer dan vijf jaar	13.954	4.205
Totaal	29.456	22.402

In 2015 bedragen de totale lasten uit hoofde van deze huurcontracten € 3.813.000 (2014: € 4.139.000).

Overige operationele leaseovereenkomsten

De Groep heeft operationele leasecontracten voor enkele bedrijfsmiddelen. Deze leasecontracten lopen gemiddeld tussen 3 en 5 jaar en er is geen mogelijkheid tot verlenging opgenomen in de contracten.

De in de toekomst minimaal te betalen huurbedragen ingevolge deze niet-opzegbare operationele leasecontracten zijn per 31 december als volgt:

Bedragen x € 1.000	2015	2014
Binnen een jaar	831	925
Na een jaar, maar niet meer dan vijf jaar	965	1.386
Totaal	1.796	2.311

In 2015 bedragen de totale lasten uit hoofde van deze operationele leasecontracten € 1.240.000 (2014: € 1.225.000).

Claims

In het kader van de normale bedrijfsuitoefening is de Groep incidenteel betrokken bij juridische procedures. De uitkomsten daarvan zullen naar verwachting geen substantiële invloed hebben op vermogen en resultaat.

27. DOELSTELLINGEN EN BELEID INZAKE HET BEHEER VAN FINANCIËLE RISICO'S

De belangrijkste financiële verplichtingen van de Groep omvatten bankleningen en –kredieten, converteerbare achtergestelde leningen en handelsschulden. Het belangrijkste doel van deze financiële instrumenten is het aantrekken van financiering voor de bedrijfsactiviteiten van de Groep. De Groep heeft uiteenlopende financiële activa, waarvan de belangrijkste financiële instrumenten bestaan uit handelsvorderingen en geldmiddelen, die rechtstreeks uit de bedrijfsactiviteiten voortvloeien. Tevens gaat de Groep soms derivatentransacties aan.

De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten van de Groep zijn marktrisico's (renterisico's op kasstromen en valutarisico's), liquiditeitsrisico's en kredietrisico's. Het management beoordeelt en geeft zijn goedkeuring aan het beleid voor de beheersing van deze risico's (zie het overzicht hierna).

Marktrisico

Bij het opstellen van de in de onderstaande onderdelen opgenomen gevoeligheidsanalyses is ervan uitgegaan dat het bedrag van de netto schuld, de verhouding tussen vast- en variabelrentende schulden en het aandeel van de in vreemde valuta's luidende derivaten constant zijn.

Bij de berekening van de gevoeligheidsanalyses zijn de volgende veronderstellingen gebruikt:

- De gevoeligheid van het eigen vermogen heeft betrekking op het effect van de veronderstelde wijzigingen in de koers van de Amerikaanse dollar op de deelnemingen in China,
- De gevoeligheid van de winst- en verliesrekening bestaat uit het effect van de veronderstelde wijzigingen in de betreffende marktrisico's, op basis van de financiële activa en financiële verplichtingen per 31 december 2015 en 2014.

Renterisico

Het door de Groep gelopen risico door fluctuaties in de marktrentes heeft voornamelijk betrekking op de rekening courant kredieten en op de variabelrentende langlopende verplichtingen van de Groep. Het beleid van de Groep is de rentelasten te beheersen door een combinatie van schulden met vaste en variabele rentepercentages. Voor een overzicht van de hoogte van de rentepercentages wordt verwezen naar Toelichting 14.

Renterisicotabel

De volgende tabel toont de gevoeligheid van de winst na belastingen van de Groep (door het effect van rekening courant kredieten en variabelrentende leningen) voor een in rede mogelijke verandering in de rentetarieven, waarbij alle overige variabelen constant zijn gehouden. Dit is niet van materiële invloed op het eigen vermogen van de Groep.

	Stijging/daling in basispunten	Effect op winst vóór belastingen (x € 1.000)
2015	+15	-63
	-10	42
2014	+15	-34
	-10	23

Valutarisico

De Groep loopt valutarisico's op transacties. Deze risico's betreffen aan- of verkopen die door bedrijfsonderdelen in andere valuta's dan de functionele valuta worden verricht. Het beleid van de Groep is erop gericht om het inkoopvolume in andere valuta's dan de functionele valuta op ongeveer hetzelfde niveau te houden als het omzetvolume in diezelfde valuta's. Dit is een continu proces gedurende het jaar en daarmee wordt het risico op een mismatch tussen inkomende en uitgaande geldstromen in vreemde valuta zoveel mogelijk gemitigeerd.

Wisselkoersgevoeligheid

De volgende tabel toont de gevoeligheid van het resultaat na belastingen (door mutaties in de reële waarde van monetaire activa en verplichtingen) en het eigen vermogen van de Groep voor een in rede mogelijke verandering in de koers van de Amerikaanse dollar, waarbij alle overige variabelen constant zijn gehouden. De invloed op de Groep van wisselkoerswijzigingen ten aanzien van alle overige valuta is niet materieel.

	Wijziging wisselkoers in USD	Effect op het resultaat voor belastingen (x € 1.000)	Effect op eigen vermogen (x € 1.000)
2015	+10%	653	-268
	-10%	-718	294
2014	+10%	490	-277
	-10%	-539	305

De mutatie van het effect na belastingen vloeit voort uit de verandering in de reële waarde van monetaire activa en verplichtingen die in Amerikaanse dollars luiden terwijl de functionele valuta van de entiteit de Euro is. De mutatie in het eigen vermogen vloeit voort uit veranderingen in de in Amerikaanse dollars opgenomen deelnemingen in China.

Liquiditeitsrisico

De Groep bewaakt zijn risico op een tekort aan middelen middels het frequent beoordelen van de banksaldi en geprojecteerde kasstromen uit bedrijfsactiviteiten van de Groep.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de vervaldata van de financiële verplichtingen van de Groep per 31 december 2015 op basis van contractuele nominale betalingen.

Per 31 december 2015

Bedragen x € 1.000	Opeisbaar < 3 maanden		3 tot 12 maanden	1 tot 5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Rentedragende leningen en rekening courant kredieten	10.779	1.843	9.891	12.122	0	34.635
Handelsschulden en overige te betalen posten	0	50.283	5.089	68	0	55.440
Totaal	10.779	52.126	14.980	12.190	0	90.075

Per 31 december 2014

Bedragen x € 1.000	Opeisbaar < 3 maanden		3 tot 12 maanden	1 tot 5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Rentedragende leningen en rekening courant kredieten	6.088	1.921	7.595	24.383	0	39.987
Handelsschulden en overige te betalen posten	2.632	45.987	8.085	45	0	56.749
Totaal	8.720	47.908	15.680	24.428	0	96.736

Voor een overzicht van rentedragende leningen wordt verwezen naar Toelichting 14.

Kredietrisico

Het beleid binnen de Groep is dat alle klanten die tegen kredietvoorwaarden wensen te handelen, aan kredietverificatieprocedures worden onderworpen. Bovendien worden de openstaande saldi continu bewaakt, zodat de Groep geen grote risico's loopt met betrekking tot dubieuze debiteuren. Tevens beschikt de Groep over een kredietverzekering voor een groot deel van de debiteurenportefeuille.

De debiteuren van het de in 2014 verworven dochteronderneming vallen nog niet onder de kredietverzekering. Het maximale kredietrisico dat wordt gelopen is de in de Toelichting onder 10 vermelde boekwaarde. Het saldo van de openstaande handelsvorderingen is voor ruim 40% geconcentreerd bij een veertiental afnemers van de Groep. Deze vorderingen zijn echter grotendeels verzekerd, waardoor het management van mening is dat er geen bijzondere risico's worden gelopen. Bovendien hebben zich vanuit de recente historie geen betalingsproblemen voorgedaan bij deze afnemers.

Voor de overige financiële activa van de Groep, die bestaan uit geldmiddelen, wordt kredietrisico gelopen tot maximaal de boekwaarde van deze geldmiddelen.

Kapitaalbeheer

Het primaire doel van het kapitaalbeheer van de Groep is de instandhouding van een goede kredietwaardigheid en een gezonde solvabiliteit als ondersteuning van de activiteiten van de Groep en om de aandeelhouderswaarde te maximaliseren.

De Groep beheert zijn kapitaalstructuur en past die bij wijzigingen in de economische omstandigheden aan.

Om de kapitaalstructuur te handhaven of aan te passen, kan de Groep de dividendbetaling aan aandeelhouders aanpassen, kapitaal aan aandeelhouders terugbetalen of nieuwe aandelen uitgeven.

In de boekjaren 2015 en 2014 zijn in de doelstellingen, het beleid en de processen geen wijzigingen aangebracht.

De Groep bewaakt zijn kapitaal met behulp van de solvabiliteitsratio, zijnde het garantievermogen, gecorrigeerd voor de uitgestelde belastingvorderingen en immateriële vaste activa gedeeld door het gecorrigeerde balanstotaal. Het beleid van de Groep is om de solvabiliteitsratio tenminste op 35% te houden, behoudens een tijdelijk lager niveau zoals hieronder weergegeven in de paragraaf 'Bankconvenanten'.

Bankconvenanten

Door de verstrekkers van het rekening courant krediet zijn eisen gesteld aan het kapitaalbeheer van de Groep. Deze convenanten zijn opgenomen in de kredietovereenkomsten en worden periodiek bewaakt. Met de kredietverstrekkers zijn onder meer convenanten overeengekomen voor de maximale net debt/ebitda ratio en minimum garantievermogen. Door de kredietverstrekkers wordt het garantievermogen gedefinieerd als het geplaatste en gestorte kapitaal, vermeerderd met reserves en (mede) jegens de banken achtergestelde leningen en verminderd met goodwill, overige immateriële vaste activa, uitgestelde belastingvorderingen, geassocieerde deelnemingen en vorderingen op aandeelhouders en/of directie en de door de vennootschap gehouden aandelen in het eigen kapitaal.

De Groep heeft in 2014 ter financiering van de overname van de BuS Groep een nieuwe kredietovereenkomst gesloten. Deze bestaat uit een uitbreiding van de ter beschikking staande kredietfaciliteit (rekening courant en obligo) van € 30 miljoen naar € 35 miljoen (rentevergoeding: 1-maands Euribor + 1,5% tot 1,9%, afhankelijk van de net debt/ebitda ratio). Daarnaast zijn nieuwe bankleningen opgenomen van in totaal € 12,5 miljoen, welke worden afgelost in vijf halfjaarlijkse termijnen van € 2,5 miljoen (rentevergoeding: 1-maands Euribor + 1,6% – 2,0%, afhankelijk van de net debt/ebitda ratio).

Het gecorrigeerde garantievermogen per 31 december 2015 bedraagt 35,9% (31 december 2014: 33,2%). De door de financiële instellingen gestelde voorwaarden aan de minimale hoogte van het gecorrigeerde garantievermogen zijn: 30% per 31 december 2014, 32,5% per 31 december 2015 en per 31 maart 2016 en 35% vanaf de periode eindigend op 30 juni 2016. Ter verbetering van de solvabiliteit voert de Groep een strak werkkapitaalbeheer. In combinatie met het realiseren van winst in 2016 verwacht de Groep in geheel 2016 te voldoen aan de door de financiële instellingen gestelde voorwaarden voor het gecorrigeerde garantievermogen. Het niet voldoen aan de minimaal vereiste hoogte van het gecorrigeerde garantievermogen leidt tot directe opeisbaarheid van de verstrekte leningen. Indien en zolang

het gecorrigeerde garantievermogen kleiner is dan de gestelde voorwaarden aan de minimale hoogte van het gecorrigeerde garantievermogen, mogen bovendien geen winstuitkeringen in welke vorm dan ook worden gedaan. Daarnaast achten de financiële instellingen het noodzakelijk dat de net debt/ebitda ratio (rentedragende schulden, inclusief achtergestelde leningen, gedeeld door het resultaat vóór rente, belastingen en afschrijvingen) maximaal 3.0 bedraagt. Per 31 december 2015 bedraagt de net debt/ebitda ratio 1.9. De ebitda is bepaald zonder rekening te houden met de reorganisatielasten van € 2,7 miljoen.

Bedragen x € 1.000	2015	2014
Eigen vermogen toe te rekenen aan de moedermaatschappij	70.554	65.991
Converteerbare achtergestelde leningen	4.899	4.875
Af: Software	-6.444	-5.347
Goodwill	-2.754	-2.754
Klantenrelaties	-4.876	-6.180
Uitgestelde belastingvorderingen	-4.501	-4.620
Gecorrigeerd garantievermogen	56.878	51.965
Balanstotaal	177.082	175.193
Af: Software	-6.444	-5.347
Goodwill	-2.754	-2.754
Klantenrelaties	-4.876	-6.180
Uitgestelde belastingvorderingen	-4.501	-4.620
Gecorrigeerd balanstotaal	158.507	156.292
Solvabiliteit	35,9%	33,2%

Vennootschappelijke balans (voor winstbestemming)

JAARVERSLAG 2015 / 131

Activa x € 1.000 per 31 december	Toelichting	2015	2014
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	2	734	734
Financiële vaste activa			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	3	53.702	50.148
Vorderingen op groepsmaatschappijen	3	38.906	38.695
		92.608	88.843
Vlottende activa			
Vorderingen			
Vorderingen op groepsmaatschappijen		8.602	7.643
Vennootschapsbelasting		628	439
Overige vorderingen		0	30
		9.230	8.112
Geldmiddelen		0	0
Totaal activa		102.572	97.689

Passiva x € 1.000 per 31 december	Toelichting	2015	2014
Eigen vermogen	4		
Geplaatst en gestort kapitaal		5.701	5.493
Agio		39.693	39.237
Ingehouden winst		21.023	13.712
Winst boekjaar		3.220	6.959
Wettelijke reserves		917	590
		70.554	65.991
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende leningen	5	9.759	14.691
Uitgestelde belastingverplichtingen		694	881
		10.453	15.572
Kortlopende verplichtingen			
Rekening courant kredieten	6	16.319	12.672
Rentedragende leningen	5	5.000	2.500
Overige te betalen posten		246	954
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		102.572	97.689

Vennootschappelijke winst- en verliesrekening

Bedragen x € 1.000	2015	2014
Resultaat deelnemingen na belastingen	3.001	7.410
Overig resultaat na belastingen	219	-451
Nettoresultaat	3.220	6.959

1. ALGEMEEN

De vennootschappelijke jaarrekening van Neways Electronics International N.V. is opgesteld op basis van Titel 9, Boek 2 B.W.

De Vennootschap maakt voor de bepaling van de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling van zijn enkelvoudige jaarrekening gebruik van de optie die wordt geboden in artikel 2:362 lid 8 BW. Dit houdt in dat de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling (hierna 'waarderingsgrondslagen') van de enkelvoudige jaarrekening van de Vennootschap gelijk zijn aan de grondslagen die voor de geconsolideerde EU-IFRS jaarrekening zijn toegepast. Deze geconsolideerde EU-IFRS jaarrekening is opgesteld volgens de door de International Accounting Standards Board vastgestelde en door de Europese Unie aanvaarde standaarden (hierna 'EU-IFRS'). Verwezen wordt naar Toelichting 2 van de geconsolideerde jaarrekening voor een beschrijving van deze grondslagen.

Met betrekking tot de jaarrekening 2014 is, nadat deze is vastgesteld, een fout geconstateerd met betrekking tot de presentatie van de vennootschapsbelasting. Dit heeft geleid tot de volgende aanpassingen: te vorderen vennootschapsbelasting (€ 439.000), vorderingen op groepsmaatschappijen (€ 518.000), overige vorderingen (€ – 76.000) en uitgestelde belastingverplichtingen (€ – 881.000).

De deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de onderneming gehanteerd. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de onderneming en zijn deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de onderneming echter geheel of ten dele garant staat voor de schulden van een deelneming, dan wel de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor zijn aandeel) in staat te stellen tot betaling van zijn schulden, wordt een voorziening gevormd ter grootte van de verwachte betalingen door de onderneming ten behoeve van de deelneming. De voorziening wordt primair ten laste van de langlopende vorderingen op de deelneming gevormd die als uitbreiding van de netto-investering moeten worden aangemerkt en voor het overige gepresenteerd onder de voorzieningen.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde. Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde.

De waardering van de overige activa en passiva geschiedt volgens de waarderingsgrondslagen zoals die blijken uit de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening. Hetzelfde geldt ten aanzien van de methode van resultaatbepaling. Hierdoor zijn het eigen vermogen en het nettoresultaat van Neways Electronics International N.V. gelijk aan die volgens de geconsolideerde jaarrekening.

2. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

Dit betreft de goodwill van de overname van de aandelen in Neways Slovakia a.s.

3. FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

De mutaties in de investeringen in groepsmaatschappijen zijn als volgt:

Bedragen x € 1.000	2015	2014
Stand per 1 januari	50.148	42.830
Mutaties		
Resultaat deelnemingen na belasting	3.001	7.410
Niet-gerealiseerde resultaten deelnemingen na belasting	352	-401
Koersverschillen	201	309
	3.554	7.318
Stand per 31 december	53.702	50.148

De lijst met kapitaalbelangen van de Vennootschap is opgenomen onder Toelichting 25 van de geconsolideerde jaarrekening.

Vorderingen op groepsmaatschappijen

Het verloop van de post vorderingen op groepsmaatschappijen is als volgt:

Bedragen x € 1.000	2015	2014
Stand per 1 januari	38.695	2.124
Mutaties		
Investerings	85	36.551
Koersverschillen	126	20
	211	36.571
Stand per 31 december	38.906	38.695

Bedragen x € 1.000	Rentepercentage	Uitstaand bedrag 2015	Uitstaand bedrag 2014
Lening Neways Deutschland GmbH.	2%	36.467	36.467
Lening Neways Wuxi Electronics Co. Ltd.	5%	2.439	2.228
Totaal		38.906	38.695

Beide leningen hebben een langlopend, niet-aflosbaar karakter.

4. EIGEN VERMOGEN

Voor het overzicht van mutaties in het eigen vermogen wordt verwezen naar de toelichting op het geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen. De wettelijke reserves betreffen een reserve valutaomrekeningsverschillen.

5. RENTEDRAGENDE LENINGEN

Bedragen x € 1.000	Effectief rentepercentage	Vervaldatum	Uitstaand bedrag 2015	Uitstaand bedrag 2014
Kortlopend				
Bankleningen	Euribor + (1,6% – 2,0%)	2016	5.000	2.500
Langlopend				
Bankleningen	Euribor + (1,6% - 2,0%)	1 okt. 2017	4.860	9.816
Converteerbare achtergestelde leningen	4,6%	30 sept. 2019	4.899	4.875
Totaal van de langlopende rentedragende leningen			9.759	14.691

Voor meer informatie over deze bankleningen en de converteerbare achtergestelde leningen, welke in boekjaar 2014 zijn opgenomen ter financiering van de overname van de BuS Groep, wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening, Toelichting 14.

6. REKENING COURANT KREDIETEN

De per 31 december 2015 ter beschikking staande kredietfaciliteit (rekening courant en obligo) bedraagt in totaal € 35 miljoen (rentevergoeding: Euribor + 1,5% tot 1,9%, afhankelijk van de net debt/ebitda ratio).

Hiervan is op balansdatum door de vennootschap € 16,3 miljoen gebruikt (31 december 2014: € 12,7 miljoen) voor rekening courant krediet. Als zekerheid voor de aflossing van de schulden aan de financiële instellingen is pandrecht gevestigd op bedrijfsinventaris, voorraden, vorderingen en op de rechten uit de polis van kredietverzekering.

De waarde van de verpanding bedraagt per 31 december 2015 in totaal ca. € 135 miljoen. Namens de Vennootschap hebben alle groepsmaatschappijen jegens de financiële instellingen een hoofdelijke aansprakelijkheidsverklaring afgegeven. Voorts achten de financiële instellingen het noodzakelijk dat het garantievermogen (gecorrigeerd voor de netto uitgestelde belastingvorderingen en immateriële vaste activa) per 31 december 2015 tenminste 32,5% van het gecorrigeerde geconsolideerde balanstotaal bedraagt. Meer informatie over de bankconvenanten met financiële instellingen is opgenomen onder Toelichting 27.

7. BEZOLDIGING BESTUURDERS EN COMMISSARISSEN

Voor de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en van de Raad van Commissarissen wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening, Toelichting 25.

8. HONORARIA VAN DE ACCOUNTANT

De in het boekjaar door Ernst & Young Accountants LLP en KPMG Accountants N.V. in rekening gebrachte kosten voor de controle bedragen € 269.000 (2014: € 150.000).

9. FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Renterisico

Het door de Vennootschap gelopen risico door fluctuaties in de marktrenten heeft voornamelijk betrekking op de rekening-courantkredieten en op de variabelrentende langlopende verplichtingen van de Vennootschap. Het beleid van de Vennootschap is de rentelasten te beheersen door een combinatie van schulden met vaste en variabele rentepercentages. Voor een overzicht van de hoogte van de rentepercentages wordt verwezen naar Toelichting 5 en 6.

Voor de overige risico's wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening, Toelichting 27.

10. NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

De Vennootschap maakt, tezamen met de Nederlandse Groepsmaatschappijen deel uit van een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting en de omzetbelasting. De vennootschap is mede hoofdelijk aansprakelijk voor schulden uit hoofde van deze belastingen.

De Vennootschap heeft zich op grond van artikel 403 Boek 2 BW aansprakelijk gesteld voor de schulden die voortvloeien uit rechtshandelingen van de Nederlandse groepsmaatschappijen.

Tevens heeft de Vennootschap zich verbonden tot het verlenen van financiële ondersteuning aan de Duitse deelneming Neways Deutschland GmbH., indien zich de situatie zich dreigt voor te doen van een te grote schuldenlast. Deze ondersteuning vindt plaats in de vorm van rentedragende leningen, zodanig dat deze deelneming te allen tijde aan zijn betalingsverplichtingen kan voldoen. Indien een dergelijke lening is afgegeven is deze achtergesteld bij alle vorderingen van huidige en toekomstige schuldeisers van deze deelneming. In het boekjaar is geen beroep gedaan op deze ondersteuning.

De Groep heeft voor een bedrag van € 2,3 miljoen (2014: € 3,5 miljoen) aan bankgaranties verstrekt ten behoeve van kredietverstrekking door buitenlandse banken.

Son, 22 februari 2016

Raad van Commissarissen

Henk Scheepers
Peter van Bommel
René Penning de Vries

Raad van Bestuur

Huub van der Vrande
Adrie van Bragt
Paul de Koning

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de Algemene Vergadering en de Raad van Commissarissen van Neways Electronics International N.V.

Verklaring over de jaarrekening 2015

Oordeel

Naar ons oordeel:

- geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Neways Electronics International N.V. per 31 december 2015 en van het resultaat en de kasstromen over 2015, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW);
- geeft de vennootschappelijke jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Neways Electronics International N.V. per 31 december 2015 en van het resultaat over 2015 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Wat we gecontroleerd hebben

Wij hebben de jaarrekening 2015 van Neways Electronics International N.V. (de vennootschap) te Son gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de vennootschappelijke jaarrekening.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde balans per 31 december 2015;
- 2 de volgende geconsolideerde overzichten over 2015: het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, kasstroomoverzicht en het mutatieoverzicht eigen vermogen; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De vennootschappelijke jaarrekening bestaat uit:

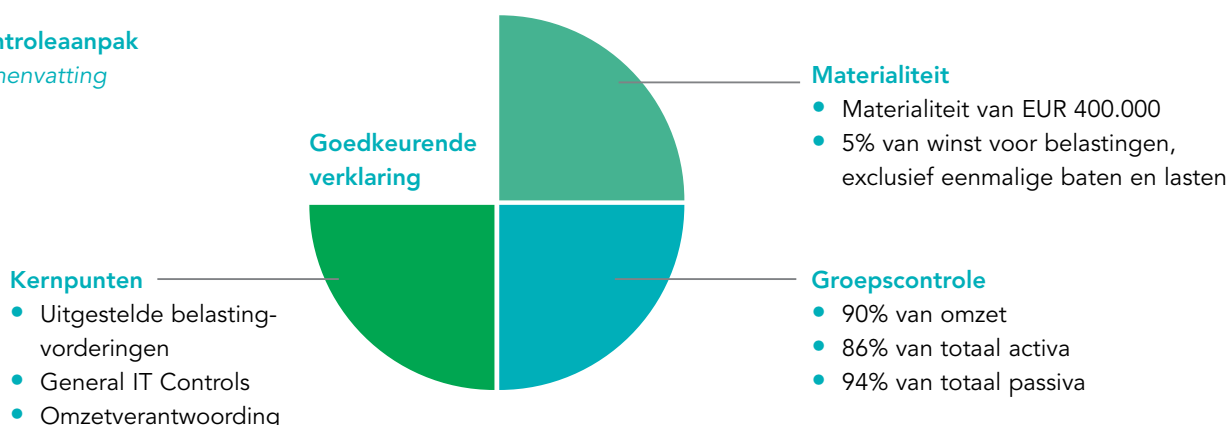
- 1 de vennootschappelijke balans per 31 december 2015;
- 2 de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening over 2015; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Neways Electronics International N.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Controleaanpak*Samenvatting**Materialiteit*

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 400.000. Voor de bepaling van de materialiteit wordt uitgegaan van 5% van de verwachte winst voor belastingen, exclusief eenmalige baten en lasten. Wij beschouwen de winst voor belastingen, exclusief eenmalige baten en lasten als de meest geschikte benchmark. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij hebben met de Raad van Commissarissen afgesproken dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde niet gecorrigeerde afwijkingen boven de EUR 20.000 rapporteren aan hen alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Neways Electronics International N.V. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten (groepsonderdelen).

De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de jaarrekening van Neways Electronics International N.V.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en het risicoprofiel van de groepsonderdelen. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

We hebben gedetailleerde instructies uitgestuurd met daarin de significante controle gebieden inclusief relevante risico's voor materiële fouten en een opgave van de te rapporteren informatie aan het groepscontrole team en deze met lokale KPMG accountants besproken. Bij Neways Advanced Applications B.V., Neways Leeuwarden B.V. en Neways Industrial Systems B.V. heeft KPMG Nederland controlewerkzaamheden uitgevoerd. Wij hebben gebruik gemaakt van lokale KPMG accountants in Duitsland bij de controle van Neways Deutschland GmbH, waarvan BuS Elektronik GmbH & Co. KG deel uitmaakt. Gezien de omvang van de activiteiten van Neways Deutschland GmbH in Duitsland hebben wij een bezoek gebracht aan de betreffende entiteit, een review uitgevoerd op het controledossier van KPMG Duitsland en de bespreking van de controlebevindingen met lokaal management bijgewoond. Bij andere entiteiten hebben wij specifieke controlewerkzaamheden uitgevoerd. Op basis van deze werkzaamheden hebben wij 90% van de geconsolideerde omzet, 86% van de geconsolideerde activa en 94% van de geconsolideerde passiva in onze controle betrokken. Voor de resterende omzet, activa en passiva hebben wij cijferbeoordelingen uitgevoerd om onze initiële inschatting ten aanzien van omvang en risicoprofiel van de groepsonderdelen te bevestigen.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij de groepsonderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de jaarrekening.



De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de Raad van Commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Schattingen ten aanzien van de waardering van uitgestelde belastingvorderingen

Omschrijving

Op 31 december 2015 is voor een bedrag van EUR 4,5 miljoen uitgestelde belastingvorderingen geactiveerd (2014: EUR 4,5 miljoen). Dit is 2,5% van het geconsolideerde balanstotaal en 6,4% van het eigen vermogen. Deze uitgestelde belastingvorderingen hangen samen met de beschikbare compensabele verliezen van Neways Deutschland GmbH. Voor de waardering van de uitgestelde belastingvorderingen uit hoofde compensabele verliezen is de omvang van de toekomstige fiscale winsten van belang. Bij de inschatting van toekomstige beschikbare fiscale winsten zijn onzekerheden inherent. Omdat deze inschattingen oordeelsvorming vergen zijn deze belangrijk voor onze controle.



Onze aanpak

Bij onze controlewerkzaamheden op de uitgestelde belastingvorderingen hebben wij onder meer gebruik gemaakt van de kennis en ervaring van KPMG Duitsland voor de beoordeling van de omvang van de beschikbare compensabele verliezen en de juiste toepassing van de lokale belastingwetgeving.

Met betrekking tot de uitgestelde belastingvorderingen hebben wij de uitgangspunten die de onderneming heeft gehanteerd geëvalueerd om de waarschijnlijkheid te bepalen dat uitgestelde belastingvorderingen worden terugverdiend door middel van belastbare winst in toekomstige jaren. Voor de bepaling van het bedrag van de te waarderen uitgestelde belastingvorderingen wordt gebruik gemaakt van een waarderingsmodel. Dit waarderingsmodel hebben we getoetst op de consistentie met de gebruikte veronderstellingen bij het uitvoeren van de jaarlijkse toets op waardering van goodwill waarbij we gebruik hebben gemaakt van een KPMG waarderingsdeskundige. De in het waarderingsmodel gehanteerde toekomstige resultaten hebben wij aangesloten met het budget, waarbij we de onderbouwing voor de in het budget opgenomen omzetgroei en de winstmarges hebben geanalyseerd en hebben geëvalueerd of management in het verleden in staat is geweest om groeiverwachtingen en winstmarges juist in te schatten. Voorts hebben wij getoetst of de toelichting op de jaarrekening inzake de uitgestelde belastingvorderingen voldoet aan de daaraan te stellen vereisten.



Schattingen ten aanzien van de waardering van uitgestelde belastingvorderingen

Onze observatie

Over het geheel gezien zijn wij van mening dat de gehanteerde veronderstellingen tot een evenwichtige uitkomst hebben geleid. De toelichtingen van de vennootschap over de uitgestelde belastingvorderingen zoals opgenomen in onderdeel 8 van de toelichting op de jaarrekening 2015 voldoen aan de vereisten die IFRS stelt.



De werking van General IT Controls

Omschrijving

Het gebruik van informatietechnologie (IT) is van invloed op de interne beheersing. Vanuit het gezichtspunt van de accountant zijn interne beheersingsmaatregelen betreffende geautomatiseerde systemen effectief als zij de integriteit van de informatie en de beveiliging van de door dergelijke systemen verwerkte gegevens bewerkstelligen en zij effectieve algemene beheersingsmaatregelen met betrekking tot IT (general IT controls) en interne beheersingsmaatregelen op het niveau van de applicatie (application controls) omvatten.

Bij de uitvoering van onze controlemaatregelen maken wij waar mogelijk gebruik van application controls (bijvoorbeeld 3-way match inkopen) indien sprake is van effectieve algemene beheersingsmaatregelen met betrekking tot IT.



Onze aanpak

Bij onze werkzaamheden ter toetsing van de effectiviteit van de interne beheersingsmaatregelen betreffende geautomatiseerde systemen van het BAAN IV-systeem hebben wij onder meer gebruik gemaakt van de kennis en ervaring van KPMG IT specialisten. Hierbij hebben we onder meer de interne beheersingsmaatregelen getoetst met betrekking tot toegang tot de IT systemen en de daarin aanwezige data, de wijze waarop de juiste verwerking van wijzigingen in programma's en ontwikkeling van systemen worden gewaarborgd en de beveiliging van IT systemen op het voldoen aan de daaraan te stellen vereisten.



Onze observatie

Wij hebben vastgesteld dat de interne beheersingsmaatregelen betreffende het BAAN IV-systeem niet gedurende het hele jaar effectief zijn geweest. Dat betekent dat wij bij de uitvoering van onze controleprocedures geen gebruik hebben kunnen maken van de application controls. Daarom hebben wij tijdens onze controle meer gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd (zoals gedetailleerde controlewerkzaamheden op de inkopen en omzet op basis van een steekproef). Daarnaast betekent dit dat wij aanvullende werkzaamheden hebben uitgevoerd op de door de vennootschap geproduceerde informatie (bijvoorbeeld het controleren van individuele posten met facturen op de lijst van de ouderdomsanalyse handelsvorderingen).



Juistheid omzetverantwoording

Omschrijving

De controle op de juiste verantwoording van de omzet in overeenstemming met betreffende verkoopvoorwaarden en contract gedurende het jaar en in het bijzonder de verantwoording van de omzet in de juiste periode op jaareinde is een belangrijk onderdeel geweest van onze controle.



Onze aanpak

De omzet kenmerkt zich door hoge volumes met relatief kleine orderomvang. Rekening houdende met ineffectiviteit van de interne beheersingsmaatregelen betreffende geautomatiseerde systemen zoals hiervoor verwoord, hebben wij gedetailleerde controlewerkzaamheden uitgevoerd op basis van een steekproef om vast te stellen dat de omzet terecht is verantwoord. Hierbij hebben we vastgesteld dat de verantwoorde omzet in overeenstemming is met de order, betaling heeft plaatsgevonden en indien betaling nog niet heeft plaatsgevonden of levering daadwerkelijk heeft plaatsgevonden via leveringsdocumenten.

Voorts hebben we de qua omvang belangrijkste contracten beoordeeld om te bepalen of er sprake is van bijzondere bepalingen die het moment van omzetverantwoording zouden kunnen beïnvloeden. Ten aanzien van de juiste afgrenzing op jaareinde hebben we controlewerkzaamheden uitgevoerd op leveringen kort voor en na 31 december 2015 en op na afloop van het boekjaar verzonden creditnota's.



Onze observatie

De door ons uitgevoerde werkzaamheden hebben tot geen opmerkingen geleid omtrent de juiste verantwoording van de omzet in overeenstemming met betreffende verkoopvoorwaarden en contract gedurende het jaar en de verantwoording van de omzet in de juiste periode op jaareinde.



Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW en voor het opstellen van het Verslag van de Raad van Bestuur in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de Raad van Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van jaarrekening moet de Raad van Bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsels moet de Raad van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de Raad van Bestuur het voornemen heeft om Neways Electronics International N.V. te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De Raad van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in jaarrekening.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle fouten en fraude ontdekken.

Voor een nadere beschrijving van onze verantwoordelijkheid ten aanzien van een controle van de jaarrekening verwijzen wij naar de website van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA). www.nba.nl/standaardteksten-controleverklaring.

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

Verklaring betreffende het Verslag van de Raad van Bestuur en de overige gegevens

Wij vermelden op basis van de wettelijke verplichtingen onder Titel 9 Boek 2 BW (betreffende onze verantwoordelijkheid om te rapporteren over het Verslag van de Raad van Bestuur en de overige gegevens):

- dat wij geen tekortkomingen hebben geconstateerd naar aanleiding van het onderzoek of het Verslag van de Raad van Bestuur, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de door Titel 9 Boek 2 BW vereiste overige gegevens zijn toegevoegd;
- dat het Verslag van de Raad van Bestuur, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Benoeming

Wij zijn door de Algemene Vergadering op 16 april 2015 voor de eerste keer benoemd als accountant van Neways Electronics International N.V. voor de controle van het boekjaar 2015.

Eindhoven, 22 februari 2016

KPMG Accountants N.V.

M.J.A. Verhoeven RA

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum te melden.

Handelsregister

De structuurvennootschap is ingeschreven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel Oost Brabant te Eindhoven onder nummer 17036989.

Statutaire winstverdelingsregeling

In artikel 31 van de statuten van de vennootschap is vastgelegd dat winst kan worden uitgekeerd voor zover het eigen vermogen groter is dan het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal vermeerderd met de wettelijke reserves. De winst kan met voorafgaande goedkeuring van de Raad van Commissarissen door de Raad van Bestuur geheel of gedeeltelijk toegevoegd worden aan de reserves. De niet aan de reserves toegevoegde winst staat ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan op grond van een door de Raad van Commissarissen goedgekeurd voorstel van de Raad van Bestuur besluiten tot winstuitkering ten laste van een voor uitkering vatbare reserve. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan op grond van een door de Raad van Commissarissen goedgekeurd voorstel van de Raad van Bestuur besluiten tot uitkering van winst in aandelen van de vennootschap, zulks onverminderd het in de statuten van de vennootschap ten aanzien van uitgifte van aandelen bepaalde.

Voorstel winstverdeling

Uit de winst- en verliesrekening blijkt dat het nettoresultaat over 2015 € 3.220.000 bedraagt.

Voorgesteld wordt het nettoresultaat toe te voegen aan de reserve ingehouden winst. Voorts wordt voorgesteld over het boekjaar 2015 een dividend uit te keren van € 0,11 per aandeel. Het dividend zal worden uitgekeerd in contanten.

ADRESGEGEVENEN

Nederland

Neways Advanced Applications B.V.
Robert Loijen
Science Park Eindhoven 5004
5692 EA Son
P.O. Box 57, 5690 AB Son
Phone +31 40 267 3500

Neways Cable & Wire Solutions B.V.
Gerard Jacobs
Voltaweg 10, 6101 XK Echt
P.O. Box 84, 6100 AB Echt
Phone +31 47 541 8200

Neways Industrial Systems B.V.
Bob Konings
Science Park Eindhoven 5010
5692 EA Son
P.O. Box 100, 5690 AC Son
Phone +31 40 267 9267

Neways Leeuwarden B.V.
Michel Postma
Simon Vestdijkwei 2
8914 AX Leeuwarden
P.O. Box 213, 8901 BA Leeuwarden
Phone +31 58 215 4700

Neways Micro Electronics B.V.
Jeroen Knol
Voltaweg 12, 6101 XK Echt
P.O. Box 199, 6100 AD Echt
Phone +31 47 541 9500

Neways Technologies B.V.
Hans Ketelaars
Science Park Eindhoven 5010
5692 EA Son
P.O. Box 69, 5690 AB SON
Phone +31 40 267 9333

Duitsland

Neways Deutschland GmbH
Huub van der Vrande/Paul de Koning
Miramstrasse 87
34123 Kassel
P.O. Box 310249, 34058 Kassel
Phone +49 173 5140 189

Neways Neunkirchen GmbH
Michael D'Erme
Am Gneisenaufloß 6
66538 Neunkirchen
P.O. Box 1410, 66514 Neunkirchen
Phone +49 682 198 0810

Neways Vertriebs GmbH
Jörg Neukirch
Phone +86 510 851 608 23
Miramstrasse 87
34123 Kassel
P.O. Box 310249, 34058 Kassel
Phone +49 682 1980 810

BuS Elektronik GmbH & Co. KG
Alois Fuchs (A.i)
Bayern-und-Sachsen-Str. 1
01589 Riesa
Phone +49 352 560 060

Oost-Europa

Neways Slovakia a.s.
Peter Wisse
P.O. Hviezdoslava 791/23
01851 Nová Dubnica
Phone +421 42 4433 590

BuS Decin s.r.o.
Jens Kiel
Folkná ská 1246/21
405 02 Decin - Tsjechië
Phone +49 3525 600 7305

China

Neways Wuxi Electronics Co. Ltd.
James Xu
No. 6, Zhenfa 8 RD.
Shuofang Industrial Zone
New District Wuxi, Jiangsu
Phone +86 501 521 2371

Neways Micro Electronics Wuxi Co. Ltd.
Paul Liu
1st Floor, Building 9
100 # Dicui Road
Originality Industrial Park
Liyang Economic Zone
214072 Wuxi, Jiangsu

Singapore

Neways Electronics Singapore Pte. Ltd.
David Chian
259, Jalan Ahmad Ibrahim
Singapore (629148)
Phone +65 966 331 70

NEWAYS ELECTRONICS INTERNATIONAL N.V.

Science Park Eindhoven 5010
5692 EA Son, The Netherlands
P.O. Box 69, 5690 AB Son
Phone +31 40 267 9200
[www.newayselectronics.com /](http://www.newayselectronics.com/)
www.neways.de
E-mail info@newayselectronics.com

Neways Electronics International N.V.
is registered on the
NYSE Euronext Amsterdam

COLOFON

CONCEPT EN REALISATIE

C&F Report

Amsterdam

FOTOGRAFIE

C&F Report (Vincent van Dordrecht)

Josef Steuer

Dirk Gerhold (LUX-MEDIA)

Neways Electronics International NV

Science Park Eindhoven 5010, 5692 EA Son

Postbus 69, 5690 AB Son

Telefoon: + 31 40 267 92 00

