JAARVERSLAG 2017



PRODUCT LIFECYCLE MANAGEMENT

Voorwoord van de CEO 2

Over Neways 3
Ondernemingsprofiel 3
Onze missie 3
Internationale aanwezigheid en businessmodel 4
Overzicht activiteiten per werkmaatschappij 6
Kerncijfers en prestatie-indicatoren 8
Markten en trends 11
SWOT-analyse 14
Waardecreatiemodel 15
Ambitie en strategie 17

Verslag van de Raad van Bestuur 20
Business-, operationeel en financieel overzicht 20
Highlights 2017 24
Managementagenda en vooruitzichten 26
Organisatie en medewerkers 27
Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen 31

Governance en compliance 36
Bestuur en management 36
Corporate Governance 39
Risico's en risicomanagement 46
Bestuursverklaring 51
Het aandeel Neways 52

Bericht van de Raad van Commissarissen 54

Jaarrekening 2017 59
Geconsolideerde balans 60
Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten 62
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 63
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen 64
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 65
Vennootschappelijke balans (voor winstbestemming) 102
Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening 103
Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening 104

Overige gegevens 108
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant 108
Handelsregister 113
Statutaire winstverdelingsregeling 113
Voorstel winstverdeling 113
Kerncijfers en vijfjarenoverzicht 2013 – 2017 114
Adresgegevens 116



Huub van der Vrande
CEO

Neways heeft in 2017 op alle fronten de lat hoger gelegd: van het verstevigen en uitbreiden van de relaties met onze klanten, het behalen van sterke groei in orders en omzet tot het verder verbeteren van onze samenwerking binnen de organisatie.

De gerealiseerde omzetgroei overtrof onze verwachtingen. Naast de wereldwijde economische groei kan Neways profiteren van sectorspecifieke trends in de vijf groeisectoren die voor ons strategisch belangrijk zijn: automotive, semiconductor, industrial, medical en defence. Dit betekent dat niet alleen de vraag naar producten van Original Equipment Manufacturers (OEM's) groeit maar ook het aantal elektronische componenten in eindproducten toeneemt.

De groei over 2017 laat duidelijk het succes zien van Neways' propositie als *product lifecycle*-partner. Het toont tevens aan hoezeer wij samen met klanten meegroeien. Ondanks uitdagingen als krapte in de arbeidsmarkt voor technisch geschoold personeel en schaarste in componenten voor onze producten zijn we succesvol geweest in het leveren van *operational excellence* aan onze klanten. Ook in 2018 zal deze schaarste, zowel op de markt voor componenten als de arbeidsmarkt, een aanhoudende uitdaging blijven.

Neways is in sommige sectoren significant gegroeid. Ondanks de druk die deze snelle groei met zich meebrengt en de wissel die dit trekt op onze medewerkers, zijn we ons blijven richten op de belangrijke verbeterpunten. De vruchten die het verbeterprogramma heeft afgeworpen hebben geleid tot een eerste resultaatverbetering die we de komende jaren zullen doorzetten.

De succesvolle introductie van het verbeterprogramma bij alle Europese Neways-werkmaatschappijen heeft het fundament gelegd voor een efficiëntere, slagvaardiger organisatie. We werken prestatie- en klantgerichter en spreken elkaar aan als iets beter kan. Het steeds beter doen, waarmaken wat je belooft, is in de afgelopen jaren een belangrijk onderdeel geworden van de Neways-cultuur. Tegelijkertijd behouden we de belangrijke elementen die Neways tot zo'n bijzonder bedrijf maken. Ondanks onze omvang en internationale aanwezigheid is het wij-gevoel, het *One Neways*, sterk aanwezig.

Het verder implementeren van onze groepsbrede strategie is van groot belang om de toegevoegde waarde van Neways te laten zien en door te groeien. Dat kan alleen als wij onze klanten en de markten waarin zij opereren, kunnen doorgronden en begrijpen. We zijn altijd scherp en alert op wat onze klanten beweegt. Niet voor niets worden we steeds vaker in een vroeg stadium benaderd en betrokken bij de ontwikkeling van nieuwe elektronische componenten en systemen voor onze klanten.

Ondanks de genomen stappen moet in 2018 het nodige verder verbeterd worden. Door de verscheidenheid aan klanten en de convergerende supply chain zullen we continu het logistieke proces moeten optimaliseren en verbeteren. Met name het proces van voorraadbeheer en inkoop zal beter moeten. Voor een fullservice-provider als Neways die klanten gedurende de gehele levenscyclus van een product ontzorgt, dienen deze activiteiten op het allerhoogste kwaliteitsniveau plaats te vinden. Om meer grip te krijgen op de supply chain proberen we vroeg in de product-ontwikkelfase onze componentmanagementgroep in contact te brengen met de ontwikkelafdeling van de klant. Het draagt bij aan betere controle van de voorraad en efficiëntere inrichting van onze logistieke processen. Dit zal ook in 2018 de volledige aandacht van de Raad van Bestuur hebben.

Het was in alle opzichten een druk en bewogen jaar en als CEO van Neways ben ik trots op wat we samen hebben bereikt. Ik spreek dan ook graag mijn waardering uit voor de inzet en het enthousiasme van al onze medewerkers. Ook dit jaar zullen we als bestuur ons uiterste best doen onze medewerkers te blijven inspireren en motiveren het beste uit zichzelf te halen en het volle potentieel van Neways te benutten. Ik heb er het volste vertrouwen in.

Ondernemingsprofiel

Neways Electronics International NV (Neways) is een internationale one-stop-provider voor *product life cycle management* van geavanceerde en geïntegreerde elektronische componenten en applicaties en (box-build) besturingssystemen. We bedienen professionele en industriële groeimarkten en ondersteunen wereldspelers in de maakindustrie en hun *first-tier suppliers* bij het streven naar de optimale *total cost of ownership*.

We maken deel uit van de Europese top tien van EMS-bedrijven. De belangrijkste marktsectoren voor onze activiteiten zijn semiconductor, automotive, industrial, medical en defence.

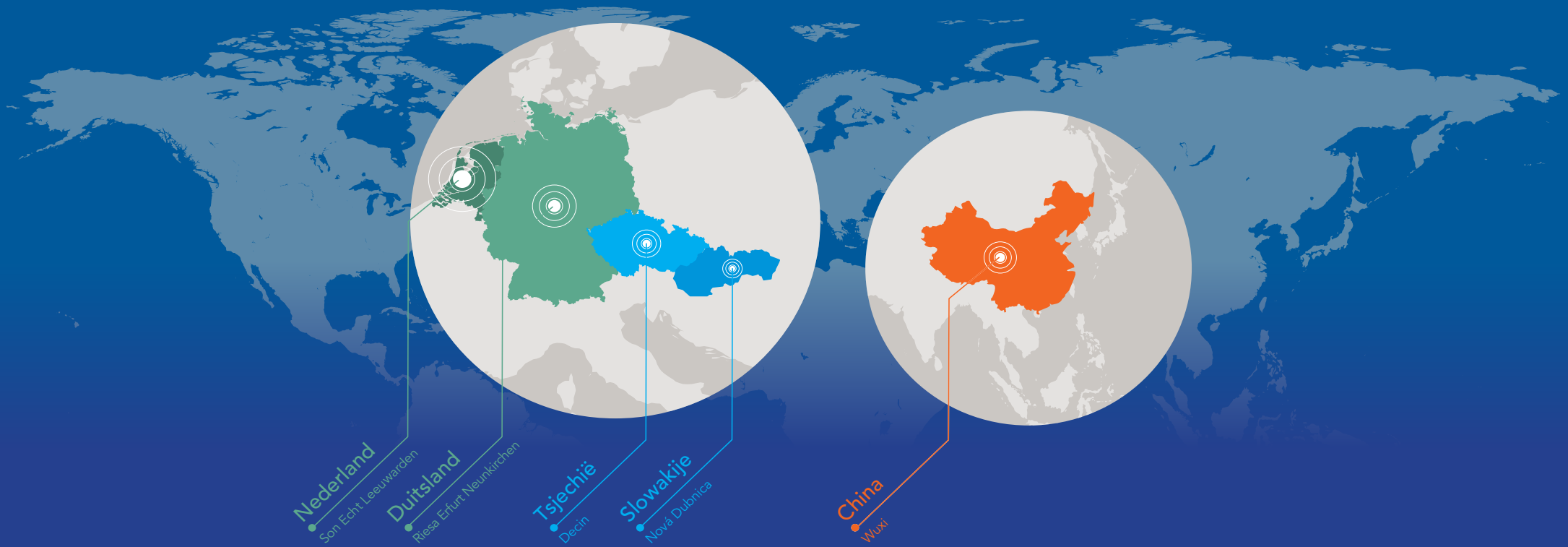
Verspreid over Europa en Azië zijn we actief vanuit dertien werkmaatschappijen. Ons hoofdkantoor is gevestigd op het Science Park Eindhoven en maakt deel uit van Brainport, een toptechnologiecluster in en rond Eindhoven. Hier zijn wereldwijd toonaangevende maakbedrijven als ASML, NXP, Thermo Fischer en Philips ook gevestigd. Lokale overheden en technische onderwijsinstellingen werken binnen Brainport nauw samen om de internationaal toonaangevende concurrentiepositie van de regio op het gebied van hightech en innovatie te behouden en te versterken.

Neways realiseerde in 2017 met circa 2.750 medewerkers een netto-omzet van € 438,7 miljoen. Neways is genoteerd aan Euronext Amsterdam.

Onze missie

Neways biedt in nauwe samenwerking met klanten op maat gemaakte oplossingen gedurende de gehele levenscyclus van PCBA's, kabels, micro-elektronica en box-build-applicaties, altijd strevend naar de optimale *total cost of ownership*.

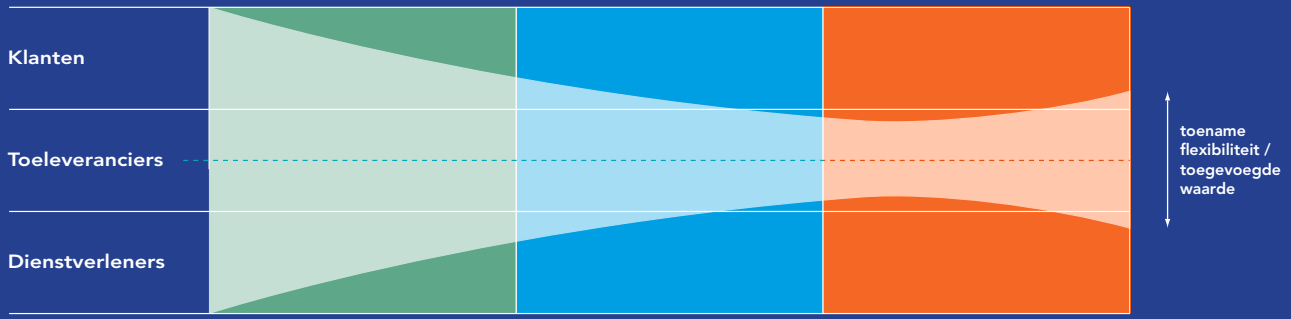
Internationale aanwezigheid en businessmodel



West-Europa
Aantal medewerkers 2.072

Oost-Europa
Aantal medewerkers 601

Azië
Aantal medewerkers 119



Businessmodel

Ons werkterrein beslaat de volledige levenscyclus van professionele en geavanceerde elektronica in het business-to-business-segment. Onze klanten zijn Original Equipment Manufacturers (OEMs) van wereldformaat, alsmede hun first-tier suppliers.

We vervullen een bepalende rol voor onze klanten, vanaf de ontwikkeling en productie tot reparatie en service van elektronische componenten, applicaties en compleet geïntegreerde besturingssystemen.

Neways is wereldwijd actief en heeft volwaardige operaties in vijf landen: Nederland, Duitsland, Tsjechië, Slowakije en China. Daarnaast is Neways in 2017 gestart met het opzetten van engineeringactiviteiten in de Verenigde Staten. In 2017 hebben hierin nog geen activiteiten plaatsgevonden. Onze werkmaatschappijen liggen hoofdzakelijk op strategische locaties, dicht bij onze klanten en zijn optimaal gepositioneerd om nauwe samenwerking te faciliteren.

WEST-EUROPA

In West-Europa dragen onze negen werkmaatschappijen de strategie van Neways als one-stop-provider uit en worden de meest kennisintensieve activiteiten van de groep ontplooid. We koppelen technologische kennis aan hoogwaardige serieproductie van complexe elektronische componenten en systeembouw. Neways is actief in de belangrijke industriële en technologische regio's van Nederland en Duitsland.

We hebben een sterke positie in de Duitse en Nederlandse EMS-markt en daarnaast in de sectoren semiconductor en automotive. Intensieve samenwerking tussen de werkmaatschappijen is essentieel en bevordert synergieën en nieuwe initiatieven wat betreft product-, proces- en algemene kwaliteitsverbetering. Op de langere termijn leidt optimalisering van de samenwerking tot belangrijke efficiëntievoordelen.

OOST-EUROPA

In Slowakije en Tsjechië vindt met drie werkmaatschappijen serieproductie van elektronische componenten en systemen plaats. Producten die zich al verder in de levenscyclus bevinden, worden – indien het de *total cost of ownership* voor onze klanten ten goede komt – geproduceerd in faciliteiten waar Neways significante kostenvoordelen heeft gerealiseerd en een optimaal productieproces heeft ingericht. Neways heeft de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in de capaciteit en modernisering van de Oost-Europese productiefaciliteiten. Daarmee anticipeert Neways op de gevraagde kwaliteitseisen en is er een basis gelegd voor toekomstige groei van activiteiten en versterking van de marktpositie in Oost-Europa.

AZIË

Neways is in China actief met één werkmaatschappij die printplatenassemblage en apparatenbouw verzorgt. Onze vestiging in China werkt voornamelijk in opdracht van onze Europese klanten en werkmaatschappijen in Nederland en Duitsland maar geeft ook in toenemende mate operationele ondersteuning aan klanten uit Azië.
In China vindt kostenefficiënte productie van componenten en systemen plaats. Onze productiefaciliteiten zijn state-of-the-art en beschikken over de nieuwste SMD-productielijnen (*surface-mounted devices)*.

Naast een kostenefficiënte productiefaciliteit is de Chinese werkmaatschappij een goede basis voor toekomstige uitbreiding. Op bescheiden maar groeiende schaal ontplooit Neways in Azië al ontwikkelingsactiviteiten, onder meer met het oog op *local for local*-dienstverlening. De Chinese activiteiten spelen een centrale rol in de uitbouw van de componenteninkoop op de lokale Chinese markt.

Overzicht activiteiten per werkmaatschappij

	PCB/product-assemblage	Engineering/ prototyping	Systeembouw	Kabelproductie/ assemblage	Micro-elektronica ontwikkeling/productie	Ontwikkeling
Neways Advanced Applications Son	●	●	●			
Neways Cable & Wire Solutions Echt		●		●		
Neways Industrial Systems Son	●	●	●			
Neways Leeuwarden	●	●				
Neways Micro Electronics Echt		●			●	
Neways Technologies Son - Erfurt - Enschede - Echt						●
Neways Neunkirchen	●	●				
Neways Electronics Riesa	●	●	●			
Neways Slovakia Nova Dúbnica	●		●	●		
Neways Electronics Deein	●					
Neways Wuxi Wuxi	●					

Product development

"Neways is als ontwikkelpartner betrokken bij steeds grotere en complexere vraagstukken. De ontwikkelaars van Neways hebben technologische expertise in uiteenlopende sectoren en helpen klanten technologische problemen in kaart te brengen en op te lossen. Dit varieert van opdrachten uit de automotive- tot de semi-conductorindustrie.

Omdat je als ontwikkelpartner een cruciaal deel van de *product lifecycle* voor je rekening neemt, is een hechte relatie met je klant van groot belang. Zeker omdat er nog geen concreet product klaarligt. Het gaat om vertrouwen en heldere communicatie.

Niet alleen onze klant wil dagelijks worden geïnformeerd over de voortgang, ook onderling moet je elkaar constant scherp houden, uitdagen en meenemen in de belangrijke processen. Iedere dag vragen we onszelf als team en individueel af of we met de juiste dingen bezig zijn. Geen dag is hetzelfde."



PRODUCT LIFECYCLE MANAGEMENT

PASCAL VAN KESTEREN
MANAGER SALES
NEWAYS TECHNOLOGIES

Kerncijfers en prestatie-indicatoren

Omzet (€ mln.)



2017
438,7

t.o.v. 2016
+**11,6**%

Genormaliseerd bedrijfsresultaat*

(€ mln.)



2017
15,3

t.o.v. 2016
+**20,5**%

Genormaliseerd nettoresultaat*

(€ mln.)



2017
10,0

t.o.v. 2016
+**8,7**%

Netto cashflow**

(€ mln.)



2017
–3,4

t.o.v. 2016
–**231,7**%

Eigen vermogen

(€ mln.)



2017
85,0

t.o.v. 2016
+**7,7**%

Interest coverage ratio



2017
10,2

t.o.v. 2016
+**50,0**%

* Exclusief bijzondere baten en lasten (zie pagina 21).

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

Kerncijfers en prestatie-indicatoren

Net Debt/ EBITDA-ratio

2017
1,6

t.o.v. 2016
+**6,7**%

Solvabiliteit Eigen vermogen als % van het balanstotaal

2017
41,6

t.o.v. 2016
–**0,9**%

Genormaliseerde nettowinst per aandeel*

2017
0,87

t.o.v. 2016
+**8,7**%

Totaal aantal medewerkers op fulltime basis

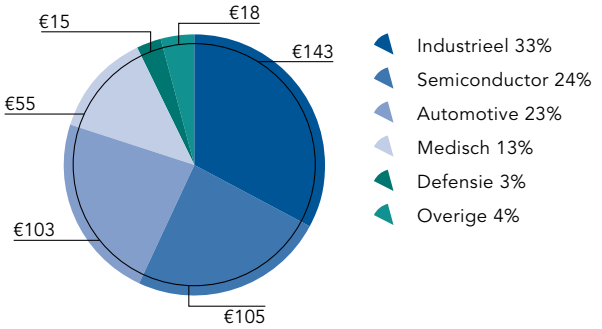
2017
2.750

t.o.v. 2016
+**7,2**%

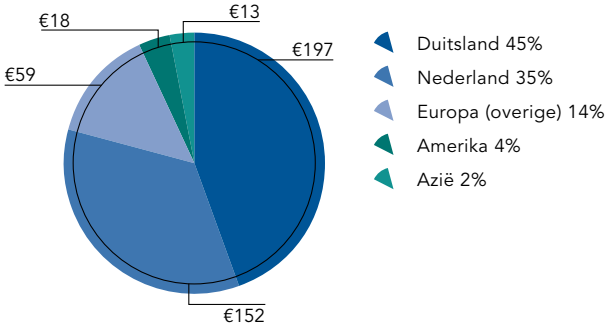
* Exclusief bijzondere baten en lasten (zie pagina 21).

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

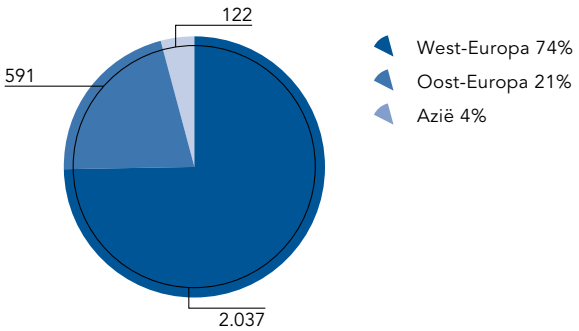
Omzetverdeling per marktsector
in miljoenen euro's



Geografische omzetverdeling
in miljoenen euro's



Geografische verdeling medewerkers
op fulltimebasis



e-Mobility

INDUSTRIES AUTOMOTIVE MEDICAL DEFENCE INDUSTRIAL SEMICONDUCTOR OTHER



De komende jaren worden bepalend voor elektrisch rijden. De verwachting is dat in 2024 de *total cost of ownership* van een elektrische auto ongeveer gelijk is aan die van een gewone auto met een verbrandingsmotor.

Andere schattingen geven aan dat vanaf 2035 in Europa alleen nog elektrische auto's worden geproduceerd.[1] Lagere kosten van elektrisch rijden, grotere capaciteit van autobatterijen en beschikbaarheid van oplaadpunten hebben het afgelopen jaar al geleid tot groeiende populariteit van elektrische auto's. Daarnaast dient in lijn met internationale afspraken CO_2-uitstoot de komende jaren verminderd te worden.

Neways heeft in deze ontwikkelingen een belangrijke rol. We kijken samen met producenten van elektrische auto's mee onder de motorkap om te zorgen dat de aandrijving van elektrische motoren dermate efficiënt is dat elektrische auto's qua kosten en bereik even aantrekkelijk zijn als traditionele auto's. Ook produceren we onderdelen van oplaadkabels en zorgen we dat ze aan alle strikte veiligheidseisen voldoen.

[1] *Breakthrough of electric vehicle threatens European automotive industry*, ING Economics Department, July 2017.

Markten en trends

Wereldwijd trekt de economische groei aan: in 2017 groeide het mondiale BBP met 3,0% terwijl deze groei in 2018 geschat wordt op 3,1%[1]. Naast economische groei in brede zin profiteert Neways ook van sectorspecifieke trends in de vijf groeisectoren die voor Neways strategisch belangrijk zijn, te weten automotive, semiconductor, industrial, medical en defence. Dit betekent dat niet alleen de vraag naar producten van Original Equipment Manufacturers (OEM's) groeit, ook het aantal elektronische componenten in deze eindproducten neemt toe. Illustratief hiervoor is de automotivesector: de vraag naar elektrische auto's in algemene zin groeit, evenals de hoeveelheid elektrische componenten in benzine- en dieselauto's.

Ondanks brede economische groei staan OEM's, de klanten van Neways, onder druk: zij moeten zelf immers de *time to market* verkorten, hun prijzen verlagen en producten per markt aanpassen aan de wensen van eindgebruikers. Derhalve stellen deze partijen striktere eisen aan hun leveranciers en partners. OEM's rekenen erop dat bedrijven als Neways over de kennis, kunde en flexibiliteit beschikken en als partner ondersteuning bieden om deze marktuitdagingen het hoofd te bieden.

Groeisectoren

De vijf sectoren waarin Neways actief is, profiteren niet alleen van algemene economische groei maar ook van specifieke trends, zoals het toenemend aantal elektronische onderdelen in industriële en consumentengoederen. Zo leidt de bredere acceptatie van het *Internet of Things* (IoT) tot meer gebruik van slimme apparaten die met elkaar en het internet in contact staan, zowel door consumenten als in de industrie. Hoewel IoT nog een relatief pril fenomeen is, wordt de wereldwijde economische impact per 2025 geschat tussen $3,9 biljoen en de $11,1 biljoen per jaar[2].

EMS-marktsectoren

- **Communicatie**
- **Automotive**
- **Halfgeleider**
- **Medisch**
- **Computer**
- **(Duurzame) Energie**
- **Industrieel**
- **Ruimtevaart & Defensie**

Neways focus groeisectoren

- **Automotive**
- **Halfgeleider**
- **Medisch**
- **Industrieel**
- **Defensie**

Specialistische nichespeler

Markten	Industriële en professionele groeisector
Klantenbasis	Hoofdzakelijk West-Europese OEM's
Belangrijkste aanwezigheid	Industriële & Technologie regio's
Relatie	OEM First-tier-partners
Bereik	Volledig *product lifecycle* management
Toegevoegde waarde	Hoog
Serieproductie	Lage en medium tot hoge volume series
Complexiteit assemblage	Medium tot hoge mix

1 *www.worldbank.org*

2 *Unlocking the potential of the Internet of Things, McKinsey Global Institute, July 2015.*

- De semiconductor-sector zal naar verwachting sterk profiteren van deze groei. In combinatie met bredere economische groei naar elektronica en elektronische toepassingen, zal deze ontwikkeling naar verwachting leiden tot een geschatte groei van gemiddeld 7,7% in de semiconductor-sector tot 2024. De omvang van de wereldwijde semiconductor-markt wordt per 2024 geschat op $831,5 miljard[3]. Deze sector is echter sterk cyclisch en daarmee afhankelijk van conjuncturele schommelingen.
- In de sector medical is een duidelijke trend waar te nemen naar steeds kleinere medische apparaten, zoals bijna onzichtbare hoorapparaten, medische toepassingen voor *wearables* en thuisbehandeling en nieuwe apparatuur voor diagnostiek en behandeling van patiënten.
- Defensiesystemen bestaan uit steeds meer elektronica en in Europa is de verwachting dat overheden hun defensie-uitgaven zullen verhogen.
- In de sector automotive zal de toenemende capaciteit en afnemende kosten van lithiumbatterijen gecombineerd met de groei in de benodigde infrastructuur zorgen voor een omwenteling. Naar verwachting zal de *total cost of ownership* van een 60 kWh Volkswagen Golf in 2024 op hetzelfde niveau liggen als die van een Volkswagen Golf met een verbrandingsmotor. De verwachting dat er vanaf 2035 alleen nog elektrische auto's verkocht zullen worden, lijkt steeds realistischer.[4] De snelle ontwikkeling van elektrisch rijden blijkt onder meer uit de aankondiging van Volvo dat het vanaf 2019 alleen nog elektrische of hybride auto's lanceert en uit de verordening van de Chinese overheid dat één op de vijf auto's in China per 2025 op alternatieve brandstof moet rijden.

Marktuitdagingen

- **Lagere prijzen als gevolg van globalisering en innovatie**
- **Toenemende complexiteit van de supply chain**
- **Steeds kleinere componenten en kortere product lifecycles**
- **Schommelingen in de vraag door economische volatiliteit en cycliciteit**
- **Meer aandacht voor duurzaamheid en verantwoordelijkheid**

Meer behoefte aan wendbaarheid en ontzorging

OEM's

Meer outsourcing aan vertrouwde partners die waarde toevoegen

Bepalende eigenschappen

- **Technische expertise**
- **Product lifecycle management**
- **Systeemintegratiekennis**
- **Betrouwbare kwaliteit en levering**
- **Supply chain managementondersteuning**
- **Flexibele planning en productie**
- **Korte lijnen en open communicatie**
- **Dicht bij markt en klant**
- **Compliant met regelgeving en normen**
- **Traceerbaarheid producten**
- **Vermogen om risico te delen en gezamenlijk te investeren**

Deskundigheid/bekwaamheid Neways

[3] *Global Semiconductor Market Forecast, 2017 - 2024.*

[4] *Breakthrough of electric vehicle threatens European automotive industry, ING Economics Department, July 2017.*

Uitdagingen

De uitdagingen waar OEM's mee kampen, bestaan onder meer uit prijsdruk als gevolg van toenemende concurrentie, globalisering en innovatie. Voortschrijdende miniaturisering maakt onderdelen van technische apparaten steeds kleiner en compacter, met behoud van functionaliteit en vorm. *Product lifecycles* worden door het tempo van innovatie korter. Tegelijkertijd stijgt juist de complexiteit van de supply chain als gevolg van de grotere functionaliteit van apparaten. Daarnaast neemt door regelgeving met betrekking tot onder andere duurzaamheid en veiligheid de aansprakelijkheid toe, wat meer aandacht vraagt voor compliance.

Bedrijven als Neways kunnen OEM's ondersteunen door in een vroeger stadium betrokken te zijn bij de ontwikkeling van producten om de *time to market* te verkorten en efficiënter te produceren. Daarnaast kunnen OEM's profiteren van specifieke kennis die gespecialiseerde bedrijven in een sector hebben opgebouwd. Wij spelen op deze ontwikkeling in door ons te richten op specialistische kennis in onze vijf strategische groeisectoren. Het besef bij OEM's neemt toe dat zij beter kunnen uitgaan van een lagere *total cost of ownership* van een product dan simpelweg de laagste aanschafprijs. Hiermee kunnen zij op de lange termijn hun eigen klanten een betere prijs bieden.
Ten slotte worden productieprocessen en wereldwijde supply chains complexer. OEM's vragen in partnerschappen met EMS-bedrijven dat deze hun logistieke expertise inzetten en garant staan voor de duurzaamheid van componenten. Deze uitdagingen voor OEM's zijn kansen voor Neways maar onderstrepen wel dat het aangaan van echte partnerschappen met klanten cruciaal is voor groei.

EMS-marktcompositie en concurrentieveld

De wereldwijde EMS-markt is sterk geconcentreerd: de top tien van wereldspelers, zoals onder andere FoxConn, Pegatron, Quanta, Flextronics en Jabil Circuit, vertegenwoordigt gezamenlijk ongeveer 60% van de markt. De rest van de markt is zeer gefragmenteerd. De verwachting is dat met name aan de onderkant van de markt consolidatie gaat plaatsvinden. Schaalgrootte wordt steeds belangrijker en kleinere spelers kunnen niet voldoen aan de verschuivende vraag van OEM's en de eisen die ze aan partners stellen. De omvang van de wereldwijde EMS-markt wordt geschat op meer dan € 200 miljard op jaarbasis, maar schattingen en opvattingen over wat de markt wel en niet omvat, lopen daarbij sterk uiteen.[5]

Neways staat in de Europese top tien van EMS-bedrijven en is daarmee een middelgrote internationale speler. De Europese EMS-markt waar Neways primair actief is, heeft een geschatte omvang van meer dan € 25 miljard op jaarbasis. De Europese markt is eveneens zeer gefragmenteerd. Alleen in Europa zijn al meer dan duizend EMS-spelers actief, waaronder de wereldspelers en veel kleine spelers. Minder dan honderd bedrijven realiseren circa 80% van de omzet.

Groei *local-for-local*

Een duidelijk zichtbare trend is ten slotte het terughalen van productie uit met name China naar West- en Oost-Europa. Door de stijgende lonen in China wegen de kostenvoordelen steeds minder op tegen de hogere kosten van transport van componenten en producten, issues met betrekking tot productiekwaliteit en de uitdagingen die management op afstand met zich meebrengt. Daar staat tegenover dat China groeit als afzetmarkt. Door het stijgende welvaartsniveau groeit ook daar de vraag naar elektronische producten in de sectoren waarin Neways actief is. Neways zet in China in op l*ocal-for-local*: in lokale productiefaciliteiten wordt meer geproduceerd voor Neways' Chinese klanten.

[5] *The European Electronic Manufacturing Services Industry, 2015-2010. A Strategic Study of the European EMS Industry,* 2017 edition, Reed Electronics Research.

SWOT-analyse

Sterktes

- In-house technisch design en engineeringcapaciteit
- Full service *product lifecycle* management
- Focus op groeisectoren en product-marktcombinaties
- Schaalgrootte
- Spreiding activiteiten over marktsectoren
- Nabijheid tot markt en klanten
- Spreiding productiecapaciteit West-Europa, Oost-Europa en China
- Verankering door first-tier langetermijnpartnerships
- Toegang tot sleutelfiguren bij klanten
- Top-10-speler met toonaangevende klanten

Zwaktes

- Nemen van productverantwoordelijkheid
- Wendbaarheid van de groep
- Mate van eenheid van de groep
- Suboptimale inrichting werkprocessen en ICT-infrastructuur

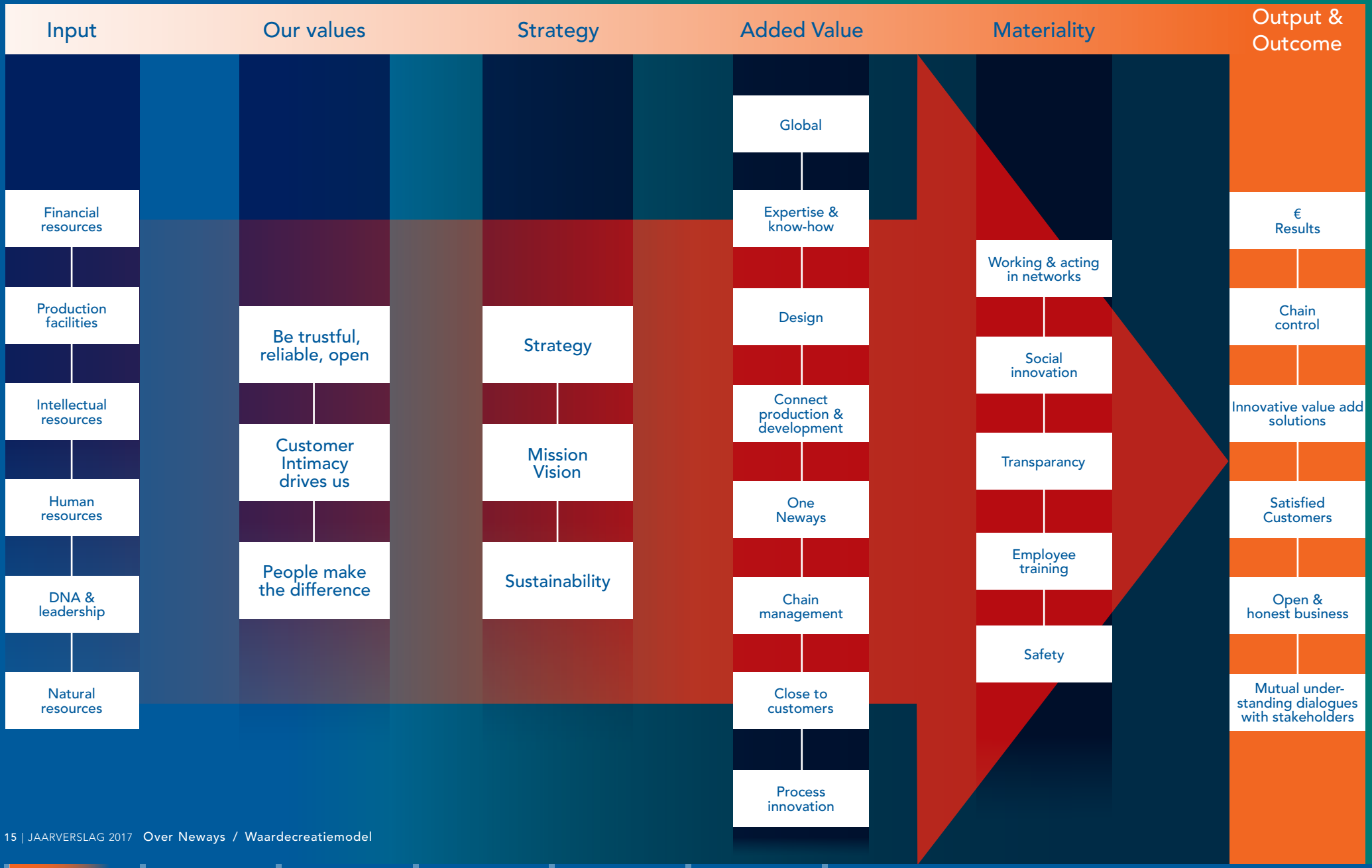
Kansen

- Toename van aantal intelligente apparaten
- Meer toegevoegde elektronica per apparaat
- OEM-partnerships op basis van Design For Excellence
- Vraag naar *product lifecycle* management en product-systeemintegratie
- Betrokkenheid in vroeg stadium productplanning
- Vraag van OEM's naar local-for-local business in China
- Consolidatie aan onderkant EMS-markt
- Harmonisatie van bedrijfsprocessen en manier van werken
- Benutting verbeterpotentieel van de groep

Bedreigingen

- Meer concurrentie en nieuwe toetreders door globalisering
- Verschuiving in productietechnologie van SMD naar packaging
- Concurrentie op prijs door commoditisering
- Hoge volatiliteit vraag en kortetermijnplanbijstellingen
- Ketencomplexiteit
- Toename aansprakelijkheid

Waardecreatiemodel



Industrialization

"Ontwikkelaars hebben de expertise om een product te ontwerpen. Engineers zijn experts op het gebied van hoe producten optimaal in elkaar kunnen worden gezet.

In het industrialisatieproces zorgen onze engineers ervoor dat een goed ontwerp op efficiënte wijze, in grote of kleinere volumes rendabel kan worden geproduceerd.

We zijn in een vroeg stadium betrokken bij de industrialisering van een product, zodat met alle bovengenoemde factoren in het ontwerp rekening wordt gehouden. We kijken niet alleen mee met onze eigen ontwikkelaars, maar ook op locatie bij de klant als die het product zelf ontwikkelt. We zijn graag kind aan huis bij onze klanten.

De industrialisatiefase van de *product lifecycle* vindt plaats bij Neways-vestigingen in West-Europa. Als er een nulserie van een product van de band rolt, zitten er soms nog kinderziektes in. Pas als een product stabiel is en het de *total cost of ownership* ten goede komt, dragen we het over voor productie in grote volumes. Dit gebeurt bij onze werkmaatschappijen in Oost-Europa of China."



PRODUCT LIFECYCLE MANAGEMENT

GIJS VAN DAM
CORPORATE HEAD OF ENGINEERING
NEWAYS ELECTRONICS INTERNATIONAL N.V.

Ambitie en strategie

De ambitie van Neways is om een in een select aantal sectoren dé technologie- en *product lifecycle*-partner te zijn voor klanten. Een partner die kennis biedt en waarde toevoegt gedurende de volledige levenscyclus van elektronische producten, van de ontwikkelfase tot de *end-of-life*-melding van een product. We richten ons op langetermijnpartnerschappen met zowel klanten als leveranciers om optimaal te profiteren van prominente groeimarkten. De strategie waarmee we deze ambities willen realiseren is gebaseerd op diepgaande kennis van de klantbehoefte, gespecialiseerde technologische kennis en het voortdurend blijven professionaliseren van de organisatie.

Om onze strategische ambitie te verwezenlijken hebben we gekozen voor de volgende tactische prioriteiten:

Selectief bedienen van marktsectoren en product-marktcombinaties
Als middelgrote speler in de EMS-markt kiest Neways bewust voor een vijftal aantrekkelijke sectoren waar we goed gepositioneerd zijn om mee te groeien met onze klant en meerwaarde te bieden. We richten ons op de sectoren automotive, semiconductor, medical, industrial en defence. Omdat we focussen op een select aantal sectoren versterken we onze sectorspecifieke kennis en expertise, wat ons een positie geeft ten opzichte van OEM's. In combinatie met onze kennis en ervaring op het gebied van productie- en procesontwikkeling leidt deze expertise tot enkele product-marktcombinaties (PMC's) die extra potentieel bieden. Binnen deze PMC's werken we aan product- en marktspecifieke competenties om onze ontwikkelcapaciteiten naar een hoger plan te tillen. Deze PMC's bevinden zich onder andere in de volgende technologiegebieden: sensoren voor besturingen met hoge precisie, elektronica voor het opladen van elektrische auto's, en stuurelektronica voor automatische deuren, bijvoorbeeld voor liften en treinen.

Bouwen aan langetermijnpartnerships
Langetermijnpartnerships met zowel onze klanten als onze leveranciers zijn essentieel voor het behalen van onze strategische doelstellingen. Om bij onze klanten in een vroeg stadium betrokken te zijn bij de ontwikkeling van producten is vertrouwen nodig. Deze partnerships zijn ook essentieel als we ons willen positioneren als dé partner voor OEM's en willen profiteren van wereldwijde trends als e-mobility en the *Internet of Things*. Ook met onze leveranciers willen we een langetermijnrelatie die zich kenmerkt door partnerschap en wederzijdse afhankelijkheid. We kiezen zo veel mogelijk voor een *single sourcing*-model, waarbij we enkele leveranciers aanmerken als *preferred suppliers*. Dit geeft ons niet alleen meer zekerheid op de componentenmarkt die momenteel gekenmerkt wordt door schaarste maar faciliteert ook verbetering van onze logistieke processen.

Maximaliseren van klantwaarde
Als partner die échte waarde toevoegt, kijkt Neways niet alleen naar de laagste prijs bij aanschaf van een product, maar ook naar de *total cost of ownership*. Behalve de aanschafprijs omvat het alle kosten van het moment van aankoop tot het moment dat er afstand van wordt gedaan, zoals onderhoud, reparatie, upgrade en vervangingskosten. Om klanten de gewenste propositie te bieden moet Neways gedurende de gehele levenscyclus van een product de waarde voor klanten maximaliseren.

Ambitiegebieden

De randvoorwaarden en tactische keuzes zijn doorvertaald in concretere ambitiegebieden die als geheel de strategie van Neways vormgeven.

Versterking concurrentievoordeel
- Doorontwikkeling technologische kennis en *product lifecycle management*-competenties
- Selectief zijn in sectoren
- Behouden en uitbreiden van markt- en technologische kennisvoorsprong in gekozen aandachtsgebieden
- Verbetering van logistieke processen

Versterking autonome groei
- Versterken technology- en *product lifecycle*-partnerships en beter benutten potentieel bij bestaande klanten
- Verschuiving naar de voorkant van NPI-trajecten (New Product Introductions) en uitbouw adviesrol
- Anticiperen op markt- en technologische ontwikkelingen en spotten van kansen voor nieuwe product-marktcombinaties (PMC's)
- Meer nadruk op marktbewerking en acquisitie van nieuwe klanten en new business

Verhoging operating leverage

- Vereenvoudiging en optimalisering van de supply chain
- Doorlopend strikte kostenbeheersing

Standaardisering processen en uniformering werkwijze

- Meer nadruk op standaardisatie en uniformiteit in communicatie en werkwijze binnen de groep
- Strakkere regie en meer centrale aansturing van cruciale processen (supply chain, inkoop & logistiek, ICT)
- Stroomlijnen van de QLTC-processen (Quality, Logistics, Technology en Cost)

Optimalisatie bezetting productieplatform

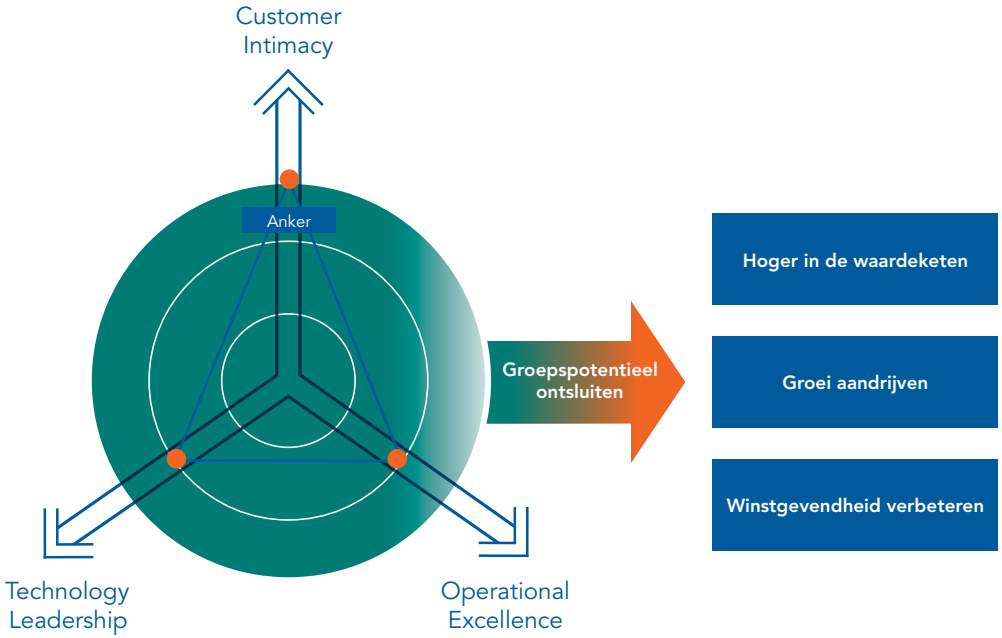
- Betere productie-allocatiebeslissingen (waar te produceren) en capaciteitsbenutting verspreid over de gehele groep
- Realisatie van kostenvoordelen door waar mogelijk transfer van serieproductie-orders naar Oost-Europa en China

Opbouw local-for-local business in China

- Inspelen op groei van de Chinese economie en de lokale vraag naar elektronische applicaties
- Uitbouw op basis van bestaande vertrouwensrelaties en partnerships in West-Europa en door lokale acquisitie
- Meer rechtstreeks bedienen van vestigingen van OEM's in de Chinese technologieregio rond Wuxi

Realisatie van add-on-acquisities

- Add-on-acquisities moeten bijdragen aan versterking van de positionering van Neways en complementair zijn
- Potentiële acquisitiekandidaten hebben een omvang van enkele (tientallen) miljoenen euro's, zijn gevestigd in geïndustrialiseerde of technologiegedreven regio's, hebben een bepaalde technologische kennis of engineeringexpertise, bieden toegang tot nieuwe grote klanten of hebben zelf geen toegang tot productiefaciliteiten in China



Voorwaarden

In 2015 is het groepsbrede verbeterprogramma *Up to the next level* geïntroduceerd om de randvoorwaarden te creëren die nodig zijn om onze ambities te realiseren. De drie pijlers van dit verbeterprogramma, *customer intimacy, technology leadership* en *operational excellence*, tillen de organisatie van Neways naar het gewenste niveau. Om klanten te ondersteunen bij het overwinnen van uitdagingen denken onze medewerkers in alle fases van de productcyclus mee met onze klant. Een gestroomlijnde organisatie en het stimuleren van *state-of-the-art*-technologische kennis zijn daarvoor noodzakelijk.

Customer intimacy

Een nauwe, op wederzijds vertrouwen gebaseerde relatie met onze klanten is het anker van ons bedrijfsmodel en onze ambitie. Problemen en uitdagingen waar klanten in onze sectoren mee te maken krijgen, zijn impliciet en afhankelijk van de markt waarin zij opereren.

Versterking van *customer intimacy* begint bij kennis van ontwikkelingen in die markten en een beter begrip van wat de markt vraagt van onze klanten. We willen dat klanten ons weten te vinden vanwege de toegevoegde waarde die we gedurende de gehele levenscyclus van een product kunnen bieden. Zo kunnen we meer klantspecifieke oplossingen bieden en onze rol als langetermijnpartner sterker verankeren. Het DNA-verandertraject en de hieraan gekoppelde training en bijscholing voor sales- en accountmanagers spelen hier een belangrijke rol.

Technology leadership

Gespecialiseerde, marktleidende technologische expertise is noodzakelijk om een sterke langetermijnpartner voor onze klanten te zijn. Neways heeft duidelijke keuzes gemaakt met betrekking tot de onderwerpen waar we op het gebied van kennis en expertise leidend willen zijn. Om dit te bereiken is Neways in 2017 met de inrichting van *competence centres* gestart. We kijken dan naar de aanwezige kennis binnen de groep en investeren om die kennis verder uit te bouwen en beter te verspreiden binnen de rest van de groep. Engineers en commerciële accountmanagers werken intensiever samen om de ontwikkelpropositie van Neways te positioneren. Daarnaast maken we binnen de sectoren die we bedienen keuzes voor aantrekkelijke product-marktcombinaties. Op basis van onze kennisvoorsprong in technologiemanagement kunnen we duidelijk meerwaarde bieden en bijdragen aan de innovatiekracht van onze klanten.

Operational excellence

Strak aangestuurde en goed ingerichte werkprocessen zijn onmisbaar om gedurende de gehele *product lifecycle* waarde toe te voegen en een betrouwbare partner te zijn voor onze klanten. Door de kenmerkende grote complexiteit van de supply chain in EMS en de toenemende vraag naar complexe box-build-systemen waarvoor meer materiaal-componenten moeten worden ingekocht, zien we een efficiëntere inrichting van de supply chain als een van de belangrijkste uitdagingen. Met name op inkoopgebied is gedurende 2017 dan ook gewerkt aan verbetering. De centrale afdeling inkoop is niet alleen meer ondersteunend maar heeft veel meer een functionele verantwoordelijkheid gekregen.



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

Business-, operationeel en financieel overzicht

In 2017 is het fundament voor een efficiënter en slagvaardiger Neways neergezet. De strategische vernieuwing, waaronder de operationele verbeteringsinitiatieven, heeft zijn vruchten afgeworpen. Het afgelopen jaar waren de positieve resultaten duidelijk te merken: medewerkers spreken elkaar eerder aan op hun verantwoordelijkheden, we werken prestatie- en klantgerichter, en het bewustzijn van de noodzaak anders te werken is duidelijk aanwezig bij alle werkmaatschappen en de holding. Ook zijn werkprocessen verder gestandaardiseerd en is de gehele groep uniformer georganiseerd.

Uiteraard zullen wij continu blijven verbeteren, daarbij gebruikmakend van de drie pijlers onder het in 2015 geïntroduceerde, meerjarige groepsbrede verbeterprogramma *Up to the next level*. De drie pijlers zijn *customer intimacy, technology leadership* en *operational excellence*.

Inmiddels is het verbeterprogramma in alle Europese werkmaatschappijen geïntroduceerd. Door uitgebreide trainingen, workshops en het betrekken van alle medewerkers bij het programma ontstond het besef dat we door meer onderlinge samenwerking en uitwisseling van kennis tot betere oplossingen voor de klant kunnen komen. Inmiddels zien we ook bewijs dat we door het nastreven van *operational excellence* meer toegevoegde waarde leveren door onze specialistische kennis van marktsectoren te koppelen aan onze technologiemanagementexpertise. Neways wordt steeds vaker, zowel door bestaande als nieuwe klanten, in een vroeg stadium benaderd en betrokken bij de ontwikkeling van nieuwe elektronische componenten en systemen.

Een van de genomen maatregelen om engineers efficiënter te laten werken is het inrichten van zogenaamde *competence centres*. Deze *centres* bestaan uit een groep engineers die bijzondere, gespecialiseerde kennis bezitten. In een dergelijk centre wordt extra geïnvesteerd om die kennis uit te diepen én breder te verspreiden onder andere werkmaatschappijen. Een voorbeeld is een platform dat is ontwikkeld voor het kennisgebied functioneel testen, dat nu door alle relevante engineers binnen Neways gebruikt wordt.

Ook bij de individuele werkmaatschappijen zijn verschillende initiatieven ontplooid. Zo hebben multifunctionele teams gewerkt aan onder andere het analyseren van *waste*, waarbij onderzocht is hoe het verliezen van tijd, nauwkeurigheid en materiaal geminimaliseerd kan worden. Dit kan worden gerealiseerd door productielijnen te verbeteren, logistieke processen te optimaliseren en de manier van werken te veranderen. Hierdoor worden de voorraden gereduceerd, zowel op de werkvloer als in de magazijnvoorraad gereed product.

Alle initiatieven, groot en klein, zorgen voor een robuustere, efficiëntere organisatie. De toename van orders en omzet in 2017 toont aan dat OEM's duidelijk de meerwaarde van onze propositie als volwaardige ontwikkel- en lifecyclepartner inzien. Naast sterke groei van het aantal orders is ook de gemiddelde ordergrootte gestegen. Bovendien neemt niet alleen het wensen- en eisenpakket van onze klanten toe, ook de complexiteit van de vraag groeit. Deze ontwikkeling vraagt om de mogelijkheid snel te kunnen opschalen. Hierbij is efficiënte inrichting van logistieke en productieprocessen onontbeerlijk. De positieve ontwikkelingen en inzet van al onze medewerkers in het afgelopen jaar zijn onder andere terug te zien in de kwaliteit van de omzet. Tot ver in het jaar 2016 was toename van de omzet grotendeels toe te rekenen aan de bijdrage uit de automotivesector, in belangrijke mate de activiteiten van het overgenomen BuS Group. In 2017 hebben we naast automotive ook in de sectoren semiconductor en defence goede resultaten gerealiseerd.

Een ander voorbeeld van de groei die Neways doormaakt, is de in 2017 aangekondigde uitbreiding van de productiefaciliteit in Decín (Tsjechië). De productiefaciliteiten worden hiermee in 2019 ruim verdubbeld. Ook de vestiging in Wuxi (China) verhuist dit jaar naar een ruimere, moderne locatie (zie Highlights, pagina 24 en 25).

Om in te spelen op de flexibele vraag van onze klanten wordt gebruikgemaakt van flexibele arbeidskrachten. Daarnaast worden een flexibele houding en inzet van onze vaste medewerkers bevorderd om capaciteitsproblemen adequaat op te vangen.

Het functioneren van het nieuwe ERP-systeem is in het afgelopen jaar uitgebreid geanalyseerd en beoordeeld. Op basis van de resultaten is gebleken dat het ERP-systeem grotendeels voldoet aan de functionele wensen en eisen. Nadat de verbeterpunten waren vastgesteld, is besloten op deze basis processen en systemen bij andere werkmaatschappijen te implementeren. Om dit proces zo soepel mogelijk te laten verlopen, wordt de werkwijze van de verschillende werkmaatschappijen in kaart gebracht, zodat duidelijke keuzes kunnen worden gemaakt tussen noodzakelijke (*need-to-haves*) en gewenste (*nice-to-haves*) functionaliteiten.

In 2017 zijn enkele organisaties van naam gewijzigd. In 2014 zijn de activiteiten van BuS Group geïntegreerd. Inmiddels is de naam van de in Riesa (Duitsland) gevestigde activiteiten per 1 april 2017 afgestemd op die van de andere werkmaatschappijen binnen de Neways-groep en gewijzigd in Neways Electronics Riesa. De Tsjechische activiteiten bij BuS Decín gaan verder onder de naam Neways Electronics Decín.

Financiële resultaten

Het volgende overzicht geeft de aansluiting weer van het bedrijfsresultaat en nettoresultaat op het genormaliseerd bedrijfsresultaat en genormaliseerd nettoresultaat.

€ mln tenzij anders vermeld	2017	2016
Bedrijfsresultaat	14,3	11,8
Bijzondere baten en lasten:		
Amortisatie Purchase Price Allocation BuS	1,0	0,9
Genormaliseerd bedrijfsresultaat	**15,3**	**12,7**
Nettoresultaat	9,9	9,7
Bijzondere baten en lasten (na belastingen)	0,7	0,6
Belastingvordering over compensabele verliezen	–0,6	–1,1
Genormaliseerd nettoresultaat	**10,0**	**9,2**

€ mln tenzij anders vermeld	2017	2016	Δ
Netto-omzet	438,7	393,2	11,6%
Orderportefeuille (per ultimo december)	263,6	191,3	37,8%
Order intake (incl. interne omzet)	556,6	458,8	21,3%
Book-to-bill (ratio)	1,15	1,06	8,5%

De netto-omzet nam met 11,6% toe tot € 438,7 miljoen in 2017. We hebben het activiteitenniveau flink zien stijgen en dit had ook zijn weerslag op de orderportefeuille. Deze nam met 37,8% toe tot € 263,6 miljoen, ten opzichte van € 191,3 miljoen ultimo december 2016. De book-to-bill-ratio was 1,15. De toename van de orderportefeuille en de book-to-bill-ratio was grotendeels te danken aan toename van orders in de sectoren semiconductor, automotive en industrial.

Netto-omzet – naar marktsector

€ mln tenzij anders vermeld	2017	2016	Δ
Industrial	143	143	0,0%
Semiconductor	105	73	43,8%
Automotive	103	97	6,2%
Medical	55	56	–1,8%
Defence	15	12	25,0%
Overige	18	12	50,0%
Totaal	**439**	**393**	**11,7%**

De stijging van de netto-omzet was vooral te danken aan hogere omzet in de sectoren semiconductor en automotive – de laatste onder andere gedreven door acitviteiten in e-mobility–.

€ mln tenzij anders vermeld	2017	2016	Δ
Brutomarge	171,3	153,8	11,4%
Genormaliseerd bedrijfsresultaat	15,3	12,7	20,5%
Marge	**3,5%**	**3,2%**	

De brutomarge was 11,4% hoger dankzij de hogere netto-omzet. De groeiende vraag naar complexe box-build-systemen heeft stijging van de hoeveelheid materiaalcomponenten tot gevolg. Ondanks dat dit een drukkend effect heeft, is de brutomarge relatief op hetzelfde niveau gebleven. De materialisatie van de inkoopvoordelen als gevolg van het leveranciers programma heeft een positieve bijdrage geleverd.

De operationele kosten stegen met 10,6%, vooral als gevolg van het toegenomen activiteiten-niveau. Bijkomende kosten die verband hielden met veranderingen in de organisatie-processen werden gecompenseerd door verbetering in de operationele uitvoering.
Het genormaliseerde bedrijfsresultaat lag 20,5% hoger op € 15,3 miljoen en vertaalt zich in een marge van 3,5%. Het bedrijfsresultaat inclusief bijzondere posten steeg met 21,2% van € 11,8 miljoen naar € 14,3 miljoen.

€ mln tenzij anders vermeld	2017	2016	Δ
Financieringskosten (netto)	1,6	2,1	–23,3%
Belastingdruk (excl. waardering belastingvordering Duitsland)	26,9%	11,7%	
Nettoresultaat	9,9	9,7	2,1%
Resultaat per aandeel (€)	0,86	0,85	1,2%
Dividend per aandeel (€)	0,35	0,34	2,9%

De financieringskosten daalden met 23,3%, voornamelijk als gevolg van verbeterde condities, lagere valutakoersverschillen en door lagere bankkosten omdat in 2016 hierin kosten voor herfinanciering waren opgenomen.

De belastingdruk excl. waardering belastingvordering Duitsland was met 26,9% in 2017 hoger dan de 11,7% in 2016. In 2016 werd de belastingdruk sterk bepaald door de in totaal € 1,8 miljoen voor eerder niet opgenomen verrekenbare tijdelijke verschillen in Duitsland. In 2017 is de resterende € 0,6 miljoen van de verrekenbare tijdelijke verschillen geactiveerd. Het nettoresultaat en het resultaat per aandeel stegen hierdoor met respectievelijk 2,1% en 1,2% tot € 9,9 miljoen en € 0,86 per aandeel, op basis van 11.481.301 uitstaande aandelen ultimo 2017.

Het dividendvoorstel over 2017 is in lijn met ons dividendbeleid en komt neer op een pay-outratio van 40% van het nettoresultaat, op te nemen in contanten. Het dividend van € 0,35 per aandeel vertegenwoordigt een stijging van 2,9% ten opzichte van het dividend over het boekjaar 2016 van € 0,34 per aandeel.

Financiële conditie

€ mln tenzij anders vermeld	2017	2016	Δ
Operationele kasstroom	3,2	10,6	–69,9%
Investeringen	–6,6	–7,6	–13,2%

De operationele kasstroom bedroeg € 3,2 miljoen, een verslechtering van 69,9% die voornamelijk het gevolg is van stijgend werkkapitaal, veroorzaakt door het sterk hogere activiteitenniveau, deels gecompenseerd door een hoger bedrijfsresultaat.

Het nettowerkkapitaal steeg naar € 79,4 miljoen ultimo 2017, vergeleken met € 64,4 miljoen ultimo 2016. Door het hogere activiteitenniveau namen de voorraden en debiteuren toe. De voorraad, gemeten in dagen van de omzet, steeg van 79 dagen ultimo 2016 naar 80 dagen ultimo 2017. Het aantal uitstaande-debiteurendagen kwam uit op 36 dagen in 2017, in vergelijking met 38 dagen in 2016, dit was met name het gevolg van het hoge omzetniveau in de laatste maanden en het effectief gebruik maken van supplier finance programma's. De toename van de uitstaande bedragen van crediteuren is direct gerelateerd aan het hoge activiteitenniveau.

De Capex bedroeg € 6,6 miljoen (1,5% van de netto-omzet). Het Capex bedrag wordt beperkt doordat € 2,4 miljoen na jaareinde betaalbaar is en verhoudt zich net als in 2016 rond het niveau van de afschrijvingen. Investeringen hadden betrekking op vervangingsinvesteringen en uitbreidingsinvesteringen in materieel en hulpmiddelen om de groei te faciliteren. Het rendement op het geïnvesteerd vermogen bedroeg 16,5% in vergelijking met 14,7% in 2016.

€ mln tenzij anders vermeld	Ultimo 2017	Ultimo 2016
Nettoschuld/EBITDA	1,6	1,5
Rentedekking	10,2	6,8
Solvabiliteit (o.b.v. garantievermogen)	44,0%	44,6%

De nettoschuld bedroeg ultimo 2017 € 37,2 miljoen, een stijging van 24,0% ten opzichte van ultimo 2016, voornamelijk door een toename van het gebruik van rekening courant krediet. De EBITDA over de laatste twaalf maanden (LTM) steeg met 17% tot € 23,4 miljoen ten opzichte van € 20,0 miljoen ultimo 2016. De verhouding nettoschuld / EBITDA bedroeg 1,6, een geringe verslechtering ten opzichte van ultimo 2016. De rentedekking toonde met name een duidelijke verbetering, door de verminderde rentelasten en verbeterde winstgevendheid. De solvabiliteit bedroeg 44,0% ultimo 2017 in vergelijking met 44,6% ultimo 2016.

Van de in 2016 afgesloten herfinanciering van de groep is in 2017 de optie tot verlenging met één jaar uitgeoefend. Hiermee loopt de faciliteit tot 31 oktober 2019.

Ultimo 2017 voldoet Neways aan de convenanten. De LTM EBITDA kwam uit op € 23,4 miljoen en voldoet daarmee aan de norm van minimaal € 10 miljoen. Het garantievermogen kwam uit op € 89,9 miljoen. Het gecorrigeerde garantievermogen (garantievermogen minus immateriële vaste activa en uitgestelde belastingvordering) bedraagt ultimo 2017 € 73,8 miljoen. Dit is boven de gestelde norm van € 55 miljoen. De norm voor 2018 en 2019 is eveneens minimaal € 55 miljoen.

Highlights 2017

Voetbaldag
In de zomer streden teams uit Nederland en Duitsland om de wisseltrofee van het eerste Neways Teamspirit Soccer Tournament. Neways vindt sport in teamverband een uitstekende manier om samenwerking tussen de verschillende Neways-vestigingen aan te moedigen en te faciliteren. Neways is dan ook van plan dit toernooi ieder jaar te organiseren.



ESCF
Neways is lid geworden van het European Supply Chain Forum, een gemeenschap voor wetenschappers, het bedrijfsleven en andere experts op het gebied van supply chain management. Als lid van dit forum neemt Neways deel aan expertdiscussies over structurele veranderingen in supply chain management.

Golfdag*
De traditionele golfdag op Best Golf was ook dit jaar een groot succes. Via dit evenement leren Neways-medewerkers en klanten elkaar buiten de werksfeer beter kennen, wat de samenwerking bevordert. Het is ook onze manier om klanten te bedanken voor hun loyaliteit en vertrouwen in Neways.



** Fotografie: AssiéFotografie*



Supplierdag
In 2017 vond de supplierdag in het Philips Stadion plaats. Onze leveranciers werden geïnformeerd over het aangescherpte inkoopbeleid van Neways. De samenwerking met hen is immers een belangrijk ingrediënt voor onze *operational excellence* en het halen van onze strategische ambities.



Verhuizing China
De vestiging in Wuxi (China) gaat verhuizen naar een ruimere, modernere locatie. Deze nieuwe faciliteit geeft meer ruimte om te produceren en verkort bovendien de reistijd voor veel medewerkers. Neways zet in China in op *local-for-local*: componenten worden in China geproduceerd voor Chinese klanten.



Best improvement award
De wisseltrofee voor het Beste Verbeterteam ging dit jaar naar een team bestaande uit leden van de vestigingen in Neunkirchen en NME Echt. Het jury-rapport gaf aan dat het Duits-Nederlandse team door middel van een uitstekende samenwerking en grondige probleemanalyse de opbrengst van een hele productfamilie heeft verbeterd.

Riesa beste leerbedrijf
Het Duitse zakenblad FOCUS MONEY heeft Neways Riesa uitgeroepen tot beste leerbedrijf van Duitsland in 2017. Deze onderscheiding onderstreept de aantrekkelijkheid van Neways als werkgever in het algemeen en als broedplaats voor technisch talent in het bijzonder.



Neways Lean-programma
In juni is Neways gestart met de Lean Green Belt-cursus voor engineers, een belangrijke stap in het verbeterprogramma. Met de technieken die ze tijdens de cursus ontwikkelen, kunnen engineers op een gestructureerde manier doelstellingen realiseren, zoals betere samenwerking en minder verspilling.



Bezoek Japan
Ontwikkeling en onderzoek van Neways (Microelectronics) leidden dit jaar tot een doorbraak op het gebied van miniaturisering van geïntegreerde elektronica. Met het gebruik van lithografische technieken kunnen geïntegreerde elektronische circuits op kostenefficiënte wijze tot vier keer kleiner worden. De resultaten werden gepresenteerd op het CICMT-congres in Japan.





Customer days in Riesa en Eindhoven
Neways' klanten werden dit jaar uitgenodigd in Riesa (juni) en Eindhoven (november). Beide dagen stonden in het teken van 'iEMS – Fit for the electronic future', waarbij lezingen gegeven werden over onder andere Design for Excellence en de Fabriek van de Toekomst.



Stella Vie
In juni werd na een jaar hard werken de Stella Vie gepresenteerd: een volledig elektrische auto met vijf vierkante meter zonnepanelen. De Stella Vie kan op één volle accu duizend kilometer afleggen, voldoende om van Eindhoven naar Zuid-Frankrijk te rijden. Ook heeft de Stella Vie bijna 10% minder aerodynamische weerstand dan zijn voorganger, de Stella Lux.



Nieuwbouw Děčín
In november 2017 is begonnen met de uitbreiding van Neways' productiefaciliteit in Děčín (Tsjechië). De oppervlakte van de fabriek wordt in 2018 meer dan verdubbeld om tegemoet te komen aan het groeiend aantal orders, vooral uit de automotivesector.

Managementagenda en vooruitzichten

In 2017 zijn de maatregelen van onze verbeterprogramma's binnen de gehele Neways-organisatie goed opgepakt en uitgevoerd. We zijn ervan overtuigd dat dit in de toekomst een positieve bijdrage zal leveren. Naast bestaande agendapunten hebben we voor 2018 een aantal agendapunten aangescherpt.

Door middel van deze selectie van agendapunten realiseren we stap voor stap hogere toegevoegde waarde. Neways schuift hierdoor op in de waardeketen, dit is al duidelijk waarneembaar in de productietoename van onderdelen die Neways ontwikkelt in opdracht van klanten. Op deze manier zullen we de toegevoegde waarde van Neways de komende jaren verder kunnen laten toenemen waardoor we uiteindelijk een structureel hoger niveau bereiken.

Toenemende concurrentie, globalisering en innovatie zijn uitdagingen voor onze klanten, de OEM's. Neways ziet dit als een kans om klanten nog meer te kunnen ondersteunen en ontzorgen. Als kennispartner zijn we op de hoogte van ontwikkelingen in de specifieke markten waarin onze klant actief is. Hierdoor weten klanten ons te vinden, ze profiteren van de toegevoegde waarde die we gedurende de gehele levenscyclus van een product kunnen bieden. Het aangaan van partnerschappen is onlosmakelijk verbonden met het realiseren van toekomstige groei. Doordat productieprocessen en wereldwijde supply chains complexer worden, is een partner die logistieke expertise inzet en garant kan staan voor de duurzaamheid van componenten, cruciaal voor OEM's. We bieden unieke, klantspecifieke oplossingen op basis van specialistische kennis van technologie en markt. Daardoor bieden we extra waarde aan de klant en bestendigen we onze rol als langetermijnpartner.

Voor Neways stond 2017 onder andere in het teken van het kwalitatief verbeteren van inkoop en logistiek. Juist nu we duidelijke stappen hebben gezet in het verder verbeteren van de efficiëntie in de organisatie zal onze aandacht onverminderd gericht blijven op het verder stroomlijnen en vereenvoudigen van de processen.

Neways is uitstekend gepositioneerd om te profiteren van huidige en toekomstige cyclische groei bij OEM's. We blijven investeren in de robuustheid van de groepsbrede organisatie. Met een goedgevuld orderboek met meer langetermijnorders en versnelling van de omzetgroei verwachten we voor het jaar 2018, onvoorziene omstandigheden voorbehouden, een groei van de netto-omzet en een hoger genormaliseerd operationeel resultaat te realiseren.

Uitrol Neways DNA en lean leadership-trainingsprogramma naar werkmaatschappij in China	Aanscherping positionering van werkmaatschappijen en vereenvoudiging productie binnen de groep	Identificatie en kennisopbouw nieuwe PMC's voor hogere toegevoegde-waardeoplossingen
Voortgang vereenvoudiging en standaardisatie van de supply chain met focus op materiaalinkoop en betere beheersing leverrisico's	Voortgang gefaseerde implementatie proces-standaardisatie en systeemoptimalisatie bij werkmaatschappijen	Verdere versterking centrale aansluiting QLTC-processen en ontlasting van werkmaatschappijen
Uitbouw local-for-local business in China door middel van het omzetten van concrete leads in orders	Versterking en uitbouw langetermijnpartnerships op basis van toepassing customer intimacy-principes	Verdere versterking positionering engineeringhuis door groei aantal development architects en nauwere samenwerking met werkmaatschappijen

Organisatie en medewerkers

Neways opereert in een dynamische en veeleisende industrie en is in Europa een van de top tien- EMS-bedrijven. Onze 2.792 medewerkers, verdeeld over vijf landen, maken het verschil. Ze beschikken over relevante vakinhoudelijke kennis en technologische expertise op het gebied van *product lifecycle*-management. De kritische succesfactor is echter gedrag. Met behulp van gedragseigenschappen van onze medewerkers die zijn gebaseerd op de in 2015 geformuleerde kernwaarden, hebben we onze slagvaardigheid vergroot en tillen we de organisatie samen naar een hoger niveau.

Het hoofdkantoor van Neways is gevestigd op het Science Park Eindhoven en maakt deel uit van het toptechnologiecluster Brainport in de regio. De holding stuurt de groep integraal aan op strategisch en financieel gebied. Daarnaast is in de afgelopen twee jaar de holding verder uitgebreid met corporate managers op het gebied van logistiek, engineering, kwaliteit en juridische zaken. Zij vervullen naast een coördinerende ook een ondersteunende rol voor de operationele directeuren en managers van de dertien werkmaatschappijen.

Aantrekkelijke werkgever

Neways waardeert initiatief en ondernemerschap en geeft medewerkers ruimte voor inbreng van nieuwe ideeën. Neways heeft sterk ingezet op *employer branding* om zowel bèta-studenten als ervaren professionals met een technische achtergrond een carrière in de hightech te kunnen bieden in complexe en uitdagende functies. Een marktconform salaris en aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden zijn een must. In combinatie met de organisatie-dynamiek, mensgerichtheid en korte beslislijnen is dit voor veel nieuwe medewerkers een belangrijke reden om te kiezen voor Neways als werkgever.

Groei en ontwikkeling

Voor Neways maken de mensen het verschil. We kunnen onze organisatie alleen maar beter maken door de juiste mensen aan te trekken en door een omgeving en cultuur te creëren die ambities ondersteunen en ontwikkeling mogelijk maken. Neways vindt het belangrijk om in de toekomst van zijn mensen te investeren en te zorgen dat medewerkers zich kunnen blijven ontwikkelen, zowel vakinhoudelijk als meer algemeen. Diverse trainingen zijn gericht op het borgen van onze (kern)waarden, bijvoorbeeld in combinatie met een thema als veiligheid, communicatie of management.

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"

Teamleiders spelen een belangrijke rol bij het behouden en begeleiden van talent. Tijdens jaarlijkse gesprekken met medewerkers wordt op individuele basis gekeken naar hun interesses, ambities en de daarvoor benodigde competenties. Op grond hiervan worden de ontwikkelbehoeften geïnventariseerd en gerealiseerd.

Doorlopend monitoren we de ontwikkelingen en kijken we naar hoe we ons leiderschap binnen de organisatie kunnen verbeteren. Dit doen we aan de hand van een speciaal trainingsprogramma op basis van het *lean leadership*-model voor alle leidinggevenden. Voorbeeldgedrag van managers, het aanmoedigen van dialoog en het actief communiceren over de positieve effecten van gewenst gedrag zijn hiervoor onontbeerlijk.

Efficiënte organisatie

Om de slagvaardigheid van onze groep te vergroten zijn we eind 2015 met het Neways-DNA- verandertraject gestart. Inmiddels hebben we door middel van een uitgebreid programma, gericht op werkwijze en gedrag, de gehele organisatie efficiënter en effectiever gemaakt. Belangrijke elementen zijn hierbij het standaardiseren van werkwijzen, betere afstemming tussen verschillende teams, afdelingen en werkmaatschappijen, en het delen van constructieve feedback. Het programma heeft geleid tot betere samenwerking, meer gemotiveerde collega's, die meer daadkracht en ambitie tonen in hun dagelijkse werkzaamheden. De verandering in de manier van werken is en blijft essentieel om structureel betere groepsprestaties te realiseren en draagt tevens bij aan een meer geïntegreerd bedrijf.

Het verandertraject is inmiddels grotendeels geïmplementeerd, in 2018 staat de uitrol voor de werkmaatschappij in China gepland.

Veiligheid

Neways hecht aan een veilige en prettige werkomgeving voor alle medewerkers. De gezondheid en veiligheid van onze medewerkers staan voorop. Op de werkvloer gelden strikte veiligheidsvoorschriften en we besteden veel aandacht aan goede en duidelijke werkinstructies, vooral voor nieuwe of tijdelijke medewerkers.

Verzuimbestrijding

Indien er onverhoopt sprake is van verzuim wordt niet alleen gekeken naar het takenpakket en de werkomstandigheden maar wordt ook aandacht besteed aan privé- of leefomstandigheden die eventueel verzuim zouden kunnen veroorzaken. We geven hierbij de voorkeur aan een zo integraal mogelijke aanpak van verzuimbestrijding. Bij langdurig ziekteverzuim wordt zowel door de (direct) leidinggevende als door personeelszaken en de Arbodienst regelmatig contact onderhouden met de betrokken medewerker. Daardoor wordt terugkeer in het werkproces vaak vergemakkelijkt en versneld.

Integriteit

Neways streeft een open, eerlijke cultuur na, waarbij we waarde hechten aan integriteit. In 2016 is een meldpunt voor eventuele integriteitsschendingen geïntroduceerd, de 'klokkenluidersregeling'. Het uitgangspunt van dit meldpunt is dat bij een vermoeden van een misstand eerst intern onderzoek kan worden verricht om de misstand weg te nemen. De klokkenluidersregeling is binnen de organisatie beschikbaar. In 2017 zijn er bij het meldpunt Integriteit geen meldingen ontvangen. Mogelijke meldingen zullen op de voet gevolgd worden. Het is de intentie om binnen afzienbare tijd het meldpunt internationaal uit te rollen.

Daarnaast beschikt Neways ook over een regeling 'Ongewenste omgangsvormen'. Vertrouwenspersonen binnen de diverse werkmaatschappijen zijn getraind om medewerkers bij te staan en te adviseren bij het melden van ongewenste omgangsvormen. Het melden van een misstand dan wel ongewenste bejegening is mogelijk via het intranet van Neways, waar ook de twee bovengenoemde regelingen zijn te vinden.

Medezeggenschap

Een ander belangrijk onderdeel van de Neways-bedrijfscultuur is medezeggenschap. We streven altijd naar een open en transparante dialoog met de verschillende medezeggenschapsorganen.

Binnen Nederland en Duitsland zijn de medewerkers van de meeste Neways-werkmaatschappijen georganiseerd in een ondernemingsraad. Op groepsniveau is er 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.

Gemiddeld komt het CON in Nederland zo'n zesmaal per jaar bijeen; dit geldt ook voor de medezeggenschapsorganen van onze Duitse vestigingen. Vaste thema's in de overleggen zijn de markt- en resultaatontwikkelingen. Het afgelopen jaar is speciale aandacht besteed aan flexibilisering, het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO), beloningsregelingen, regeling ongewenst gedrag, de Arbowet en aanpassing pensioenverzekeringen. Regelmatig wordt contact onderhouden met de vakbonden. Ook in 2017 is zowel op niveau van de centrale holding als van de werkmaatschappijen overleg gepleegd.

Vergroten medewerkerstevredenheid

In 2017 hebben we voor het eerst een MTO onder alle medewerkers in Nederland uitgevoerd. Het heeft ons een goed beeld gegeven van de mate van tevredenheid van onze medewerkers op het gebied van onder andere de werkzaamheden, werkomstandigheden, werksfeer en bedrijfscultuur. De onderzoeksresultaten, waaruit duidelijk werd dat de medewerkers over het algemeen tevreden zijn over het werken bij Neways en de betrokkenheid die ze voelen bij de organisatie, zullen als nulmeting dienen. Het MTO zal periodiek worden herhaald om de impact van alle facetten van ons beleid op de organisatie en medewerkers te monitoren en evalueren.

"In de afgelopen jaren is er in de Neways-organisatie veel veranderd. Verandering is dan ook de constante factor binnen Neways. Met een holding en dertien werkmaatschappijen in vijf landen heb je te maken met verschillende culturen en gebruiken. Binnen Neways is echter duidelijk sprake van één Neways-cultuur. Onze organisatie is mensgericht, ontwikkeling en loopbaanbegeleiding staan hoog in het vaandel en er heerst een prettige werksfeer waar transparante en constructieve feedback op prijs gesteld wordt.

Onze organisatie kenmerkt zich door grote diversiteit in onder andere opleiding, ervaring en leeftijd. We hebben collega's van 18 tot 68 jaar, en ons personeel heeft veelal lange dienstverbanden. Neways heeft een verleden in de maakindustrie, inmiddels beslaat ons werkterrein echter de volledige levenscyclus van professionele en geavanceerde elektronica en bestaat ons personeelsbestand in toenemende mate uit engineers en ontwikkelaars.

De wereld om ons heen wordt complexer. Dat geldt ook voor het werkterrein van Neways. Voor onze organisatie wordt het steeds belangrijker processen zo veel mogelijk te standaardiseren. Het is een kritische succesfactor om kwaliteit en groei van onze activiteiten duurzaam te blijven ontwikkelen. De uitkomsten van het in 2017 uitgevoerde MTO (medewerkerstevredenheidsonderzoek) geven aan dat we op de goede weg zijn, maar ook dat er nog voldoende uitdagingen zijn om onze ambities in de komende jaren te kunnen realiseren."



JOAN LEEUWENBURG
CORPORATE HEAD HR
NEWAYS ELECTRONICS INTERNATIONAL N.V.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Neways heeft een duurzame bedrijfsvoering, gebaseerd op integriteit en verantwoordelijkheid. We trachten continu rekening te houden met de positieve en negatieve effecten van onze bedrijfsvoering, zowel binnen onze eigen activiteiten als in onze supply chain. In 2017 hebben we ons duurzaamheidsbeleid geëvalueerd en de thema's en onderwerpen benoemd die voor de toekomst van Neways relevant zijn. Op basis hiervan hebben we een sterke en coherente duurzaamheidsvisie geformuleerd, die nadruk legt op de impact die Neways als langetermijnpartner van zijn klanten heeft op maatschappelijke en ecologische aspecten:

Als lifecycle management-partner helpen we onze klanten bij het ontwikkelen van betrouwbare, toekomstgerichte oplossingen.

Voor Neways gaat het bij het realiseren van een duurzame organisatie ook om het aanpakken van milieuvraagstukken, maatschappelijke aspecten en maatschappelijk verantwoord ondernemerschap, en dat alles in overeenstemming met relevante wettelijke standaarden en best practices.

Op weg naar één duurzaamheidsstrategie

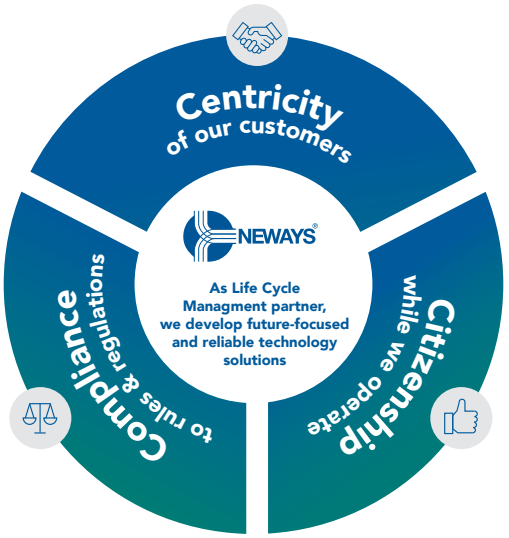
De activiteiten op het gebied van duurzaamheid vonden tot voor kort afzonderlijk per werkmaatschappij plaats. Het merendeel van de werkmaatschappijen verricht metingen van diverse elementen, zoals energieverbruik, afvalverwerking en diversiteit, en werkt aan het verbeteren van deze elementen. De meeste werkmaatschappijen zijn ISO 14001-gecertificeerd. In 2017 heeft Neways de eerste stappen gezet om in de komende jaren een kwaliteits-managementsysteem op te zetten op concernniveau, naast de systemen die al door de afzonderlijke werkmaatschappijen worden gebruikt.

Neways streeft naar centrale implementatie van zijn duurzaamheidsstrategie. Om dit te bereiken is duurzaamheid met ingang van 2016 opgenomen in het kwaliteitsbeleid. Vervolgens hebben we in 2017 een duurzaamheidskader en -strategie ontwikkeld die afgestemd zijn op onze algehele zakelijke prioriteiten en die in december 2017 werden goedgekeurd door onze Raad van Bestuur. Het kader is gebaseerd op drie pijlers: *Customer Centricity, Compliance* en *Citizenship*.

Deze pijlers omvatten diverse focusgebieden die betrekking hebben op onze eigen activiteiten, onze supply chain en de impact op onze klanten. Dit zijn bijvoorbeeld het aantrekken en ontwikkelen van talent, veiligheid, milieu en het ondersteunen van onze klanten bij het ontwikkelen van duurzame producten en het realiseren van duurzaam eigenaarschap voor de volledige levenscyclus van een product.

Als lifecycle management-partner helpen we onze klanten betrouwbare, toekomstgerichte oplossingen te ontwikkelen.

In 2018 gaan we werken aan de verdere ontwikkeling van belangrijke aandachtsgebieden, zoals veiligheid en duurzaamheid van de supply chain. Om onze prestaties op deze onderdelen te verbeteren, gaan we in 2018 onze metingen uitbreiden op het gebied van bijvoorbeeld veiligheid, milieu, talentontwikkeling en duurzaamheid van de supply chain. Daarnaast gaan we de strategische prioriteiten voor de langere termijn nader bepalen met behulp van een roadmap duurzaamheid voor 2019-2022. In het kader van deze roadmap gaan we de relevantste Key Performance Indicators (KPI's) vaststellen, zodat we onze vooruitgang ten aanzien van het realiseren van de strategische prioriteiten van ons duurzaamheidsbeleid kunnen monitoren en meten.



Beleid en resultaten 2017 naar prioriteitsgebied

Aantrekken en ontwikkelen van talent

Medewerkers staan voorop bij Neways. Door te investeren in onze medewerkers en hen te ondersteunen bij het nastreven van hun ambities wordt de kwaliteit van onze dienstverlening verbeterd. Neways biedt opleidingsprogramma's om de kennis en expertise van zijn medewerkers verder te ontwikkelen. Daarnaast heeft Neways loopbaankansen, doorstroommogelijkheden en flexibiliteit hoog in het vaandel staan, tezamen met een passend beloningsbeleid. Dit zorgt structureel voor een laag personeelsverloop. Het aantrekken van nieuwe medewerkers, onder wie pas afgestudeerden, is daarentegen een uitdaging gebleken. Daarom gaan we ons de komende jaren meer richten op externe erkenning als voorkeurswerkgever, onder andere door aanwezig te zijn op banenmarkten van universiteiten en bij andere wervingsactiviteiten.

Veiligheid

Neways hecht de grootst mogelijke waarde aan de veiligheid en gezondheid van zijn medewerkers. Neways erkent dat het voor een toonaangevende onderneming die zich altijd verantwoord en integer opstelt van het grootste belang is letsel en ziekte als gevolg van het werk zo veel mogelijk te beperken en voor een veilige en gezonde werkomgeving te zorgen. Daarnaast erkent Neways dat betrokkenheid en scholing van werknemers van cruciaal belang zijn bij het identificeren en oplossen van problemen rondom gezondheid en veiligheid op het werk.

Om te zorgen voor een veilige werkomgeving heeft iedere Neways-locatie een eigen coördinator die erop toeziet dat de veiligheidsvoorschriften worden nageleefd. Het veiligheidsbeleid wordt regelmatig door de directie van de individuele werkmaatschappijen geëvalueerd. Zo voeren leden van de commissie Veiligheid, Gezondheid, Welzijn en Milieu (VGWM) van de afzonderlijke locaties regelmatig veiligheidsobservatierondes (VOR's) uit in hun faciliteiten, in aanwezigheid van een directievertegenwoordiger en een lid van het BHV-team. Deze veiligheidsinspecties worden volgens de specifieke richtlijnen van de onderneming uitgevoerd.

Overige veiligheidsactiviteiten zijn onder andere regelmatige BHV-trainingen, EHBO-trainingen en periodieke evacuatieoefeningen, zodat iedereen indien nodig in staat is adequaat te handelen. In 2017 hebben zich geen serieuze incidenten voorgedaan waarbij letsel is opgelopen. Dit betekent niet dat er helemaal geen incidenten hebben plaatsgevonden. Wij streven ernaar het veiligheidsbewustzijn in onze gehele organisatie te vergroten door het onze medewerkers gemakkelijker te maken incidenten en bijna-incidenten te melden. Deze focus op ogenschijnlijk kleine incidenten is gericht op het voorkomen van ernstigere incidenten in de toekomst. In 2018 zal Neways prioriteit geven aan dit onderwerp door de metingen en de rapportage van het aantal incidenten en bijna-incidenten te professionaliseren.

Ethiek en integriteit

Ons beleid is gericht op het bevorderen van ethisch gedrag binnen onze eigen organisatie. Deze gedragsnormen, die zijn afgestemd op de principes van de Global Compact van de Verenigde Naties, gelden al jaren binnen de gehele Neways-organisatie en zijn vastgelegd in ons ethiekbeleid. Dit beleid maakt deel uit van het interne handboek waaraan elke medewerker zich dient te houden. Er staat in wat wij van onze medewerkers verwachten met betrekking tot thema's zoals integriteit en maatregelen tegen omkoping en corruptie. Het ethiekbeleid is opgenomen op de website van Neways en is in overeenstemming met best practicebepaling II.1.3 van de Nederlandse Corporate Governance Code.

Milieu-impact

Onze werkmaatschappijen hebben initiatieven ondernomen voor het meten van energieverbruik en afvalstromen. Verschillende Neways werkmaatschappijen hebben milieunormen geïmplementeerd. Verder hecht Neways veel belang aan de milieuaspecten van wereldwijd maatschappelijk verantwoord ondernemen. We hebben bepaalde focusgebieden aangewezen, waaronder het verbruik van energie, water en materialen, en afvalstromen. Deze zullen ons helpen om onze resultaten op deze onderdelen te meten; omdat 2018 het eerste jaar zal zijn dat er formeel gegevens worden verzameld, zullen deze tevens als nulmeting fungeren. Deze parameters zijn onlosmakelijk verbonden met onze zakelijke activiteiten en zijn te vinden op de corporate website.

Neways treft diverse maatregelen om de milieurisico's die uit zijn activiteiten zouden kunnen voortkomen te beperken. Zo controleert Neways regelmatig zijn productie-uitstoot op gevaarlijke stoffen. Daarnaast worden de kleine hoeveelheden gevaarlijke stoffen waarmee wij werken in een afgesloten explosieveilige ruimte opgeslagen, en worden de verschillende stoffen in aparte lekvrije containers bewaard. Neways heeft geen milieuvergunningen nodig om zijn bedrijfsactiviteiten te mogen uitvoeren.

Beheren van risico's en kansen in onze supply chain

Zoals wordt uiteengezet in het Risicohoofdstuk (pagina 46) beheert Neways een wereldwijde, uiterst gecompliceerde supply chain. De elektronica-supply chain is zo complex vanwege de grote fragmentatie, beginnend met mijnbouwbedrijven en -handelaren en eindigend met de eindafnemers van Neways, de Original Equipment Manufacturers (de OEM's) en hun first-tier suppliers.

Wij zijn afhankelijk van een groot aantal leveranciers voor de materialen die nodig zijn voor de assemblage van componenten en complete elektronicasystemen. Een aantal van dergelijke materialen bestaat, ten minste gedeeltelijk, uit mineralen. Drie specifieke soorten mineralen, ook wel 3TG genoemd, kunnen afkomstig zijn uit de Democratische Republiek Congo of een van haar buurlanden. Dergelijke mineralen worden conflictmineralen genoemd, aangezien de opbrengsten uit de verkoop van deze mineralen wordt gebruikt voor het financieren van gewapend conflict, mensenrechtenschendingen, milieumisbruik en dwangarbeid. Gezien onze supply chain vormt dit ook voor Neways een inherent risico. Neways werkt daarom in overeenstemming met EU-verordening 2017/812 met betrekking tot verplichtingen inzake due diligence-onderzoek van de supply chain bij het importeren van materialen, evenals alle andere relevante regelgeving, zoals uiteengezet door de Electronic Industry Citizenship Coalition (EICC) en de Amerikaanse Dodd-Frank Act. Zo streven wij met de steun van een derde naar volledige transparantie met betrekking tot het mogelijk gebruik van conflictmineralen in onze supply chain.

In 2018 zal ons auditprogramma voor leveranciers ons helpen bij het concreter maken van onze benadering van mensenrechten, corruptie en omkoperij in de supply chain. Daarnaast zal het ethiekbeleid van Neways worden uitgebreid als aanzet naar een volledige Neways-gedragscode die beschikbaar gesteld zal worden op de corporate website. Door transparantie in de keten te vergroten maakt Neways inzichtelijk hoe duurzaam de supply chain is en hoe Neways continu werkt aan het verbeteren ervan. In 2018 willen we deze transparantie in de supply chain blijven vergroten door middel van ons auditprogramma voor leveranciers.

Met uitzondering van bepaalde duurzaamheidsrisico's hoger in de keten werkt Neways lager in de keten samen met zijn klanten, waarvan er een aantal sterk op duurzaamheid gericht is. Als een van de drie pijlers van zijn duurzaamheidsbeleid helpt Neways zijn klanten bij het realiseren van hun duurzaamheidsdoelstellingen, met name duurzaam eigenaarschap gedurende de volledige levenscyclus van een product. Een specifiek voorbeeld is de automobielindustrie, een kernmarkt voor Neways. Een belangrijk thema in deze sector is e-Mobility, oftewel elektrisch rijden, wat uiteindelijk bijdraagt aan lagere uitstoot van broeikasgassen en daarmee klimaatverandering helpt tegengaan. Voor elektrische auto's ontwikkelt en produceert Neways onder meer laadkabels en printplaten. Neways zorgt er niet alleen voor dat de laadkabels voldoen aan de vereiste veiligheidsnormen maar ook dat ze steeds energie-efficiënter zijn, dat ze componenten bevatten die de levenscyclus maximaliseren en uit duurzame materialen zijn vervaardigd.

Opleidingen voor techniek en innovatie

Een belangrijk onderdeel van de duurzaamheidsstrategie van Neways bestaat uit maatschappelijk verantwoord ondernemerschap en optreden als verantwoordelijk lid van de gemeenschappen waarin het actief is. Een specifiek voorbeeld is ons streven om een bijdrage te leveren aan opleidingen in wetenschap, technologie, engineering en wiskunde (de zogeheten STEM-vakken), vakken die van cruciaal belang zijn voor een succesvolle economie in de 21e eeuw. Neways beschouwt dit als een vorm van maatschappelijke verantwoordelijkheid ten opzichte van de gemeenschappen waar wij actief zijn, en het draagt tegelijkertijd bij aan ons vermogen om nieuwe, technisch geschoolde medewerkers aan te trekken. Neways Electronics Riesa werd door het Duitse tijdschrift *Focus Money* uitgeroepen tot Best Training Company 2017 van Duitsland. Een aantal werkmaatschappijen, waaronder Neways Electronics Riesa, organiseert open dagen en workshops om studenten en leerlingen enthousiast te maken voor een loopbaan in technologie en engineering. In 2017 heeft Neways 68 stagiair(e)s en studenten met verschillende opleidingsniveaus verwelkomd. Daarnaast bieden diverse werkmaatschappijen intensieve interne trainingen voor studenten aan. Veel van deze studenten en leerlingen krijgen na hun opleiding een arbeidscontract aangeboden.

Maatschappelijke initiatieven

Naast onze focus op het stimuleren van techniekonderwijs willen wij ook een bijdrage leveren aan technologisch onderzoek en ontwikkeling door universiteiten en onderzoeksinstellingen. Neways wil hiermee de praktijk koppelen aan de academische theorie en tegelijkertijd inzicht krijgen in de nieuwste wetenschappelijke ontwikkelingen. Neways hecht veel belang aan de hechte samenwerking die hierbij tot stand komt. In 2017 hebben we meegewerkt aan een aantal van dit soort projecten, waaronder Stella Vie en E-parade.

Stella Vie

Als trotse vaste partner heeft Neways het afgelopen seizoen weer het Solar Team Eindhoven ondersteund bij de voorbereiding op de World Solar Challenge, die om het jaar in Australië wordt gehouden. Na een jaar hard werken werd in juni 2017 de nieuwe auto van het Solar Team Eindhoven aan het publiek gepresenteerd: de Stella Vie. Het 100% elektrische voertuig beschikt over 5 m^2 gebogen zonnepanelen en kan duizend kilometer rijden op een enkele batterijlading. Verder is Stella Vie aerodynamischer dan zijn voorgangers.

E-parade

In 2017 was Neways sponsor van E-parade, een initiatief van Rotary Club Eindhoven Eeckaerde, met als doel het wereldrecord voor de langste stoet elektrische voertuigen te verbreken. De opbrengsten van het evenement gaan naar De Ontdekfabriek, die ze zal inzetten voor het ontwikkelen van een lesprogramma waarmee basisschoolkinderen uit achterstandswijken in de regio Eindhoven kennis kunnen maken met techniek en duurzaamheid.

KRIOS-microscoop

INDUSTRIES AUTOMOTIVE MEDICAL DEFENCE INDUSTRIAL SEMICONDUCTOR OTHER



Thermo Fischer Scientific is een toonaangevend bedrijf op het gebied van elektronenmicroscopie, een technologie waarbij door middel van het ‘afvuren’ van een bundel elektronen objecten waargenomen kunnen worden.

Deze microscopen hebben een veel hogere resolutie dan gebruikelijke lichtmicroscopen: je kunt er bijvoorbeeld individuele atomen mee zien.

De Krios is een door Thermo Fischer Scientific geproduceerde elektronen-microscoop, de krachtigste en meest geavanceerde elektronenmicroscoop voor commercieel en wetenschappelijk gebruik. De microscoop heeft meerdere biomedische toepassingen, zoals onderzoek op moleculair niveau naar oorzaken van ziektes.

De microscoop is altijd in ontwikkeling om te blijven voldoen aan de hoge wensen en eisen van wetenschap en industrie. Neways draagt hieraan bij door de ontwikkeling van elektronica die natuurlijke omstandigheden kan nabootsen. Hierdoor kunnen objecten en hoe zij zich gedragen in een bepaalde omgeving, beter geobserveerd worden. Ook produceert Neways elektronica die de druk regelt. Dit is noodzakelijk voor iedere elektronenmicroscoop omdat elektronen pas voor microscopie kunnen worden gebruikt als je ze manipuleert met verschillende drukniveaus.

Bestuur en management

Situatie per 31 december 2017

RAAD VAN COMMISSARISSEN*

Henk Scheepers (1949) (m)	Voorzitter
René Penning de Vries (1954) (m)	Vicevoorzitter
Peter van Bommel (1957) (m)	

* Gezien de omvang van de RvC zijn er geen specifieke commissies ingesteld.

Henk Scheepers (m)	Benoeming tot voorzitter 2015
	Eerste benoeming 2012 vicevoorzitter
	Huidige benoeming tot 2020
	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 2021
	Nationaliteit: Nederlandse
	Functies: Voormalig CTO en lid Raad van Bestuur NXP Semiconductors
	President-commissaris Brabantse Ontwikkel Maatschappij (BOM)
	Voorzitter Stichting Health Valley
	Boegbeeld ICT Topteam (EZ)
	Voorzitter Raad van Toezicht St. Maartenskliniek
	Lid Raad van Bestuur NWO-TTW

Peter van Bommel (m)	Eerste benoeming 2015
	Huidige benoeming tot 2019
	Nationaliteit: Nederlandse
	Functies: CFO en lid Raad van Bestuur ASM International N.V. (ASMI)
	Lid Raad van Commissarissen KPN N.V., herbenoemd in 2016
	Voorzitter Audit Committee KPN N.V. sinds 2016
	Non-executive director ASMPT (Hongkong) sinds 2011
	Bestuurder Stichting Bernhoven sinds 2017
	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
Paul de Koning (1963) (m)	CFO
Adrie van Bragt (1965) (m)	COO

GROUP CONTROLLER

Peter Wisse (1959) (m)

LEDEN VAN HET NEWAYS-DIRECTIETEAM

Michael Berger (1969) (m)	Managing Director Neways Neunkirchen
Wendy van der Bij-Hereijgers (1977) (v)	Manager Business Improvement & Internal Control
Peter Bouwsema (1968) (m)	Corporate Head of Supply Chain
Gijs van Dam (1975) (m)	Corporate Head of Engineering
Harrie van Houtum (1959) (m)	Corporate Head of Operations
Gerard Jacobs (1967) (m)	Managing Director Neways Cable & Wire Solutions
Joop Kempe (1963) (m)	Corporate Head of ICT
Hans Ketelaars (1957) (m)	Managing Director Neways Technologies
Jeroen Knol (1968) (m)	Managing Director Neways Micro Electronics
Bob Konings (1971) (m)	Managing Director Neways Industrial Systems
Joan Leeuwenburg (1969) (v)	Corporate Head of HR
Robert Loijen (1976) (m)	Managing Director Neways Advanced Applications
Ruud Meeren (1983) (m)	Corporate Head of Legal Affairs
Jörg Neukirch (1958) (m)	Corporate Head of New Business
Michel Postma (1972) (m)	Managing Director Neways Leeuwarden
Oliver Seifert (1969) (m)	Managing Director Neways Electronics Riesa
Menno Wolf (1970) (m)	Corporate Head of Procurement

Volume production

“Na de uitontwikkeling kan een product in onze fabriek in Slowakije worden geproduceerd. We hebben de afgelopen jaren flink geïnvesteerd in de productiefaciliteit. Niet alleen in het aantal vierkante meters en machines, maar ook op technologisch gebied. Hierdoor kunnen we naast grotere volumes ook complexere producten maken. We kunnen het productieproces verzorgen, inclusief het functioneel testen en de verscheping van producten naar klanten.

We hebben hier 1.200 *live* producten, wat inhoudt dat we ieder moment een productieorder kunnen verwachten. 70% van deze producten maken we in hogere volumes. Daarnaast bestaan sommige van de producten die we hier maken uit wel twee- tot drieduizend verschillende componenten.

Hoogwaardige logistiek en supply chain management zijn essentieel om de snelheid en flexibiliteit te bieden waaraan onze klanten vandaag de dag behoefte hebben. Die uitdaging gaan we elke dag met veel plezier aan.”



PRODUCT LIFECYCLE MANAGEMENT

PETER CIBULKA
DIVISION MANAGER
NEWAYS SLOWAKIJE

Corporate Governance

Neways hecht groot belang aan goede corporate governance. De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen zijn verantwoordelijk voor de corporate governancestructuur. Neways onderschrijft een evenwichtige balans tussen de belangen van zijn verschillende stakeholders die de basis van het ondernemingsbeleid vormt.

Algemeen

Corporate governance is de structuur en het stelsel van regels en procedures op basis waarvan een vennootschap wordt bestuurd en gecontroleerd.

Neways (Neways Electronics International NV) is een structuurvennootschap naar Nederlands recht. Neways heeft geen beschermings- of zeggenschapsconstructies in de vorm van een administratiekantoor of certificering van aandelen. Onze corporate governancestructuur is gebaseerd op Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, de statuten en de Nederlandse Corporate Governance Code. Alle daarbij behorende relevante reglementen en rapporten zijn beschikbaar op de corporate website. Op periodieke basis wordt de governancestructuur geëvalueerd.

Corporate governanceverklaring

De corporate governanceverklaring is een verklaring als bedoeld in artikel 2a van het Vaststellingsbesluit nadere voorschriften inhoud jaarverslag (hierna het 'Vaststellingsbesluit'). Voor de mededelingen in deze verklaring als bedoeld in artikelen 3, 3a en 3b van het Vaststellingsbesluit wordt verwezen naar de relevante vindplaatsen in dit jaarverslag en wordt ingegaan op:

- naleving principes en best practicebepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code (pagina 39);
- de belangrijkste kenmerken van het beheers- en controlesysteem in verband met het proces van financiële verslaggeving van de groep, beschreven onder 'Risico's en risicomanagement (pagina 46);
- het functioneren van de aandeelhoudersvergadering, de voornaamste bevoegdheden, de rechten van de aandeelhouders en hoe deze kunnen worden uitgeoefend (pagina 42 'Algemene Vergadering van Aandeelhouders');
- de samenstelling en het functioneren van de Raad van Bestuur (pagina 40 'Raad van Bestuur');
- de samenstelling en het functioneren van de Raad van Commissarissen (pagina 41 'Raad van Commissarissen' en pagina 54 'Bericht van de Raad van Commissarissen');
- de regels voor de benoeming en vervanging van de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen (pagina 42 'Bevoegdheden');
- de regels voor de wijziging van de statuten van de vennootschap (pagina 42 'Bevoegdheden');
- de bevoegdheden van de Raad van Bestuur voor wat betreft de mogelijkheid tot uitgifte of inkoop van aandelen (pagina 42 'Bevoegdheden');
- de transacties met verbonden partijen (Jaarrekening toelichting 22 'Informatie over verbonden partijen').

Naleving van de Nederlandse Corporate Governance Code

Op 8 december 2016 is de herziene Corporate Governance Code gepubliceerd. In 2017 hebben we onze procedures en reglementen – waar nodig – aangepast. De principes en bepalingen zoals gesteld in de aangescherpte Code worden waar mogelijk en relevant nageleefd. Ten aanzien van een tweetal specifieke best practicebepalingen uit de Code wordt het volgende gemeld:

Best practice 2.7.4

Er hebben in het boekjaar 2017 geen transacties plaatsgevonden waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders of commissarissen aan de orde zijn geweest.

Best practice 2.7.5

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 Code

Vanwege de omvang van de groep acht Neways het in het belang van de onderneming dat op enkele punten wordt afgeweken van de best practicebepalingen, zoals hieronder op basis van het 'pas toe of leg uit'-principe is beschreven:

- 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 op de langere termijn gerichte beleid van de onderneming (best practice 2.2.1).

- 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. Na een zittingsduur van vier jaar kan een commissaris na zorgvuldige overweging worden herbenoemd voor een periode van vier jaar (best practice 2.2.2).
- Bij het selecteren van kandidaat-leden voor de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen wordt gestreefd naar een diverse samenstelling wat betreft leeftijd, ervaring, deskundigheid, persoonlijkheid, geslacht en maatschappelijke achtergrond. In de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen is momenteel geen sprake van diversiteit in de verhouding man-vrouw. Wel verbetert deze verhouding in diversiteit binnen Neways als geheel en binnen de verschillende managementteams. Neways heeft geen formeel diversiteitsbeleid gedefinieerd (best practice 2.1.5 en 2.1.6).
- Kandidaat-leden van de Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur worden voorgedragen op basis van ervaring, deskundigheid en persoonlijkheid.
- Binnen de Raad van Commissarissen zijn geen commissies ingesteld (best practice 2.3.2). De rol van de Auditcommissie wordt vervuld door de voltallige Raad van Commissarissen.
- Neways heeft geen schriftelijk reglement ten aanzien van het bezit van en transacties in effecten door bestuurders en commissarissen in andere beursgenoteerde ondernemingen. Dit wordt beschouwd als een persoonlijke verantwoordelijkheid van betrokken leden van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen (best practice 2.7.2). Op jaarlijkse basis wordt deze situatie geëvalueerd en indien nodig zullen hier aanpassingen in worden aangebracht. Onderdeel van deze evaluatie zal zijn hoe en wanneer de vennootschap deze regels nader zal vastleggen in een reglement.
- Bij de publicatie van de halfjaar- en de jaarcijfers organiseert Neways een bijeenkomst voor analisten en financiële media waarbij de Raad van Bestuur een toelichting op de resultaten geeft. Deze bijeenkomsten worden goed bezocht en positief ontvangen. Neways heeft besloten dat, gelet op deze positieve ervaringen, een bijeenkomst de voorkeur heeft boven een webcast (best practice 4.2.3). De presentaties die de Raad van Bestuur geeft zijn wel beschikbaar op de corporate website.

Interne auditfunctie

Per 1 januari 2017 is een aparte interne auditfunctie gecreëerd. Het doel van de interne auditfunctie is om de opzet en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem te beoordelen en indien nodig verder te versterken. Vanuit de interne auditfunctie kan de Raad van Bestuur worden voorzien van een objectieve beoordeling van de kwaliteit en de naleving van verbeteringen en standaardisering van bedrijfsprocessen, zodat waar nodig tussentijds kan worden bijgestuurd. Binnen Neways draagt de verantwoordelijke voor de interne audit als actieve adviseur bij aan het verbeteren van het design van controlesystemen door middel van aanbevelingen. De interne auditfunctie heeft een onafhankelijke positie in de organisatie en een open, directe lijn met de Raad van Commissarissen.

Gedragscode

Neways heeft een interne gedragscode vastgesteld. Van medewerkers wordt verwacht dat zij bij het vertegenwoordigen van Neways hun werkzaamheden verrichten volgens de richtlijnen, normen en waarden zoals verwoord in dit document en binnen de kaders zoals door de wet en andere officiële bepalingen voorgeschreven. De gedragscode is beschikbaar op de corporate website.

Klokkenluidersregeling

Bij Neways hechten we waarde aan integriteit en een open, eerlijke cultuur. Een dergelijke cultuur verkleint de kans op misstanden en onregelmatigheden. Alertheid op signalen blijft echter van belang. Om vermoedens van misstanden en onregelmatigheden op een veilige, gestructureerde manier te kunnen melden is per 1 december 2016 een klokkenluidersregeling van kracht geworden. Hierdoor kunnen meldingen worden gedaan via een duidelijke en formele procedure. Uitgangspunt van de klokkenluidersregeling is dat bij een vermoeden van een misstand eerst intern onderzoek kan worden verricht om de misstand weg te kunnen nemen. Pas als dat niet mogelijk blijkt of niet tot verbetering leidt zal extern melding worden gemaakt.

Raad van Bestuur

Taken

De Raad van Bestuur van Neways bestaat uit drie leden en is verantwoordelijk voor de strategie, centrale aansturing en de prestaties van de groep. De leden van de Raad van Bestuur werken onderling nauw samen en bezoeken in wisselende samenstelling tweemaandelijks de werkmaatschappijen. De Raad van Bestuur ontvangt wekelijks en maande-

lijks gedetailleerde voortgangsrapportages. De Raad van Bestuur is tevens verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving en de werking van het interne risicobeheersing- en controlesysteem. Deze taken worden vervuld onder toezicht van de Raad van Commissarissen. 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. De Raad van Bestuur weegt bij haar taken voortdurend de belangen van al haar stakeholders af om de ambities van Neways en het streven naar langetermijnwaardecreatie te kunnen realiseren. Op jaarlijkse basis evalueert de Raad van Bestuur het eigen functioneren, hierbij wordt zowel naar het individuele functioneren als dat van de Raad van Bestuur als geheel gekeken.

Benoeming

De Raad van Commissarissen benoemt de leden van de Raad van Bestuur. Bestuursleden worden benoemd voor onbepaalde tijd. Bij een voorgenomen benoeming wordt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op de hoogte gebracht. Leden van de Raad van Bestuur mogen niet meer dan twee commissariaten hebben of een positie als president-commissaris bekleden. Meer informatie over de samenstelling van de Raad van Bestuur in 2017 is opgenomen in het hoofdstuk 'Samenstelling bestuur en management' van dit jaarverslag (pagina 36).

Schorsing en ontslag

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

Beloningsbeleid

Neways kent een remuneratiebeleid dat als doel heeft langetermijnwaardecreatie voor aandeelhouders te maximaliseren. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft in 2017 het nieuwe remuneratiebeleid goedgekeurd; de tekst hiervan is tevens beschikbaar op de corporate website.

Informatie over de beloning van bestuurders in 2017 is opgenomen in toelichting 22 van de jaarrekening.

Raad van Commissarissen

Onafhankelijkheid

De Raad van Commissarissen opereert onafhankelijk van de Raad van Bestuur. De leden van de Raad van Commissarissen zijn onafhankelijk in de betekenis van de Corporate Governance Code, maken geen deel uit van het management en kunnen ook geen werknemer zijn van Neways.

Taken

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid en het functioneren van de Raad van Bestuur. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen een adviserende functie, waarbij de focus ligt op het belang van de onderneming, waarbij de in aanmerking komende belangen van stakeholders worden gewogen. Als richtlijn gelden de elementaire beginselen van verantwoord ondernemerschap.

De Raad van Commissarissen en de individuele leden voeren hun toezichthoudende en adviserende taken uit op basis van de daartoe benodigde, uitgebreide informatie die de Raad van Bestuur verstrekt. Daarnaast wint de Raad van Commissarissen informatie in bij andere functionarissen van Neways, externe adviseurs van Neways en, indien noodzakelijk geacht, eigen adviseurs. Neways stelt hiertoe de benodigde middelen ter beschikking.

Benoeming

Leden van de Raad van Commissarissen worden voor een periode van vier jaar (her)benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Raad van Commissarissen zal bij een nieuwe benoeming een voordrachtsrecht hebben op basis van de opgestelde profielschets van de Raad van Commissarissen, 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 een voorzitter en vicevoorzitter. De voorzitter is geen voormalig lid van de Raad van Bestuur van Neways. Gelet op de omvang van de onderneming is er geen formeel introductieprogramma voor commissarissen. Meer informatie over de samenstelling en relevante nevenfuncties van de Raad van

Commissarissen in 2017 is te vinden in het hoofdstuk 'Samenstelling bestuur en management' (pagina 36).

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

Bezoldigingsbeleid
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 onderneming. Meer informatie over de bezoldiging van commissarissen in 2017 is opgenomen in toelichting 22 van de jaarrekening.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt minimaal eenmaal per jaar gehouden en wordt geleid door de voorzitter van de Raad van Commissarissen. Er worden notulen gemaakt van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders die beschikbaar worden gesteld op de corporate website.

Besluitvormingsproces
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. Verzoeken worden ingewilligd als ze ten minste zestig dagen voorafgaande aan de datum van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders schriftelijk worden ingediend.

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 overnemen of afstoten van deelnemingen ter waarde van ten minste een derde van het geconsolideerde balanstotaal.

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

Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders
Een Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt gehouden indien voorgeschreven of als de Raad van Commissarissen of de Raad van Bestuur dit wenselijk acht. Aandeelhouders met een vertegenwoordiging van ten minste 10% van het geplaatste kapitaal kunnen hier schriftelijk onder opgave van de te behandelen onderwerpen een verzoek toe doen aan de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur.

Bevoegdheden
De Algemene Vergadering van Aandeelhouders beschikt over de volgende reguliere 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 winstdeling/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;
- vaststelling 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.

Op de corporate website van Neways zijn de agenda en de toelichting geplaatst voor de op 20 april 2018 te houden jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders.



H2O ALERT

INDUSTRIES AUTOMOTIVE MEDICAL DEFENCE INDUSTRIAL SEMICONDUCTOR OTHER



Neways heeft het Nederlandse ontwikkelbedrijf BeKoSENSE geholpen bij de totstandkoming van de H2O Alert, een systeem dat drinkwaterkwaliteit in de melkveehouderij controleert.

Via slimme sensoren meet het systeem de temperatuur en de chemische bestanddelen van water, op basis waarvan bepaald kan worden of het drinkwater schoon genoeg is. Als de samenstelling van het drinkwater bepaalde maximum-waarden overschrijdt, krijgt de boer een melding per sms.

Dit product is een goed voorbeeld van de industriële toe-passing van het *Internet of Things*. Door apparaten met elkaar te laten communiceren, kunnen productieprocessen geoptimaliseerd worden. De uitkomsten van de metingen van de waterkwaliteit worden daarnaast in de cloud op-geslagen, wat zorgt voor structureel inzicht, waarmee de boer de kwaliteit van zijn product kan verbeteren.

Voor de H2O Alert van BeKoSENSE heeft Neways hardware en software ontwikkeld die nauwkeurige metingen (de sensor) en het versturen van deze informatie (de gateway) mogelijk maken.

Markt- en commerciële risico's

Conjuncturele schommelingen	• Spreiding over marktsectoren • Verminderen afhankelijkheid van cyclische sectoren • Uitbreiden activiteiten in stabiele sectoren
Verschuiving van klantvereisten	• Goede positionering en schaalgrootte om in te kunnen springen op veranderende vraag van klanten • Verbeterprogramma vergroot nabijheid bij klanten waardoor beter geanticipeerd kan worden op nieuwe klantvereisten
Toenemende regeldruk	• Compliant aan alle relevante product- en milieueisen • Intensiveren samenwerking met leveranciers ten behoeve van producttraceerbaarheid
Prijsconcurrentie	• Focus op *product lifecycle management* en *best cost of ownership* • Groepsbrede strategie gericht op opschuiven in de waardeketen
Schaarste aan technische kennis	• Employer branding-beleid dat positieve werkcultuur en doorgroeimogelijkheden benadrukt • Marktconforme salarissen en secundaire arbeidsvoorwaarden

Operationele risico's

Ketencomplexiteit	• Standaardisatie van materiaalinkoop • Reductie van aantal leveranciers • Strakke monitoring op tijdigheid leveringen • Spreiding van risico's en kosten in de gehele logistieke keten
ICT-systemen	• Interne en externe back-upsystemen • Gefaseerde implementatie nieuwe systemen en aanpassingen op basis van eerdere learnings
Productiecontinuïteit	• Investeren in en monitoren op veiligheid van productiefaciliteiten

Financiële risico's

Liquiditeit en solvabiliteit	• Behoudend en solide financieringsbeleid • Sterke sturing op cashflow • Gunstige supplier finance-afspraken om sneller betaald te krijgen • Verruimde groepsfaciliteit geldend tot ultimo 2019.
Debiteuren	• Zorgvuldige inschatten van en minimalisering van kredietrisico bij nieuwe klantrelaties • Kredietverzekering
Voorraden	• Monitoren en beheren van voorraden • Invoering systeem voor unieke artikelcodering

Risico's en risicomanagement

Neways is een internationaal opererende, beursgenoteerde onderneming en gericht op langetermijnwaardecreatie. De risico's die Neways in zijn bedrijfsvoering loopt worden zo veel als mogelijk door diverse risicobeheersingsmechanismen afgedekt. Risico's die de onderneming waarneemt in de interactie met klanten worden veelal verwerkt in de klantpropositie. Ondernemen gaat echter gepaard met risico's,zowel specifiek voor de markt waarin Neways en zijn klanten opereren als algemeen in de vorm van bedrijfsrisico's.

Neways is actief in de EMS-markt die wordt gekenmerkt door prijsconcurrentie, een complexe logistieke keten en toenemende regelgeving op het gebied van kwaliteit en duurzaamheid van elektronische applicaties.

Risicobeheersingsmechanisme

Ons risicobeleid is gericht op het zo goed mogelijk beheersen van risico's door middel van interne controlesystemen. Continu monitoren we voor de organisatie relevante risico's op strategisch, tactisch en operationeel niveau. In 2017 zijn we van start gegaan met de voorbereidingen om op basis van COSO een control framework te implementeren. Het doel van risicomanagement is echter niet om alle risico's uit te sluiten maar om tijdig en adequaat op ontwikkelingen te kunnen inspelen.

De interne controlesystemen dragen bij aan betere borging en stroomlijning van onze bedrijfsprocessen, compliance met de relevante wet- en regelgeving en het behalen van onze strategische ambities. De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor het gehele risicomanagementsysteem, dat een integraal onderdeel van de aansturing en het management van de groep is. Het is een onderwerp dat de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen bovendien regelmatig bespreken.

Binnen de systemen wordt ook de controletechnische functiescheiding gewaarborgd. Iedere werkmaatschappij monitort en beheert risico's, terwijl centrale coördinatie, sturing en controle plaatsvinden op holdingniveau. Diverse medewerkers bij de holding en bij de werkmaatschappijen hebben ieder een eigen verantwoordelijkheid bij het identificeren en het beheersen van de verschillende risico's. De interne auditor (zie ook Corporate Governance op pagina 39) houdt tevens toezicht op naleving van wet- en regelgeving, de kwaliteit van risicomanagementsystemen en initieert verbeteringen in processen.

Dergelijke systemen kunnen echter nooit volledige zekerheid bieden dat doelstellingen met betrekking tot risicomanagement worden gerealiseerd, noch dat alle onjuistheden van materieel belang, verlies, fraude en overtredingen van wetten en regels geheel kunnen worden voorkomen.

Elke werkmaatschappij rapporteert wekelijks de omzet- en orderontvangstcijfers. Elke maand worden 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 en een balansprognose voor het einde van het boekjaar. Deze geconsolideerde maandrapportages worden tevens aan de Raad van Commissarissen verstrekt. Tweemaandelijks bezoeken leden van de Raad van Bestuur alle werkmaatschappijen, waar zij onder andere de belangrijkste operationele aspecten en verbeterpunten bespreken. Per 1 januari 2017 heeft Neways een positie gecreëerd voor een Manager business improvement & internal control. Tot het takenpakket behoort onder andere het beoordelen van de risicosystemen en het nemen van een actieve rol in het verbeteren van de bedrijfsprocessen waarmee de risicobeheersing en compliance van de groep verder worden versterkt.

Markt- en commerciële risico's

Conjuncturele schommelingen

Eindklanten zijn gevoelig voor macro-economische ontwikkelingen. De maakindustrie kent daardoor conjuncturele schommelingen die invloed hebben op de introductie van nieuwe producten en de timing van orders voor outsourcingpartners als Neways. Een periode van laagconjunctuur of meer kortetermijnschommelingen kunnen leiden tot uitstel van orders en planbijstellingen die een negatief effect hebben op de capaciteitsbezetting en de financiële prestaties.

Neways is actief in verschillende marktsectoren. Met de overname van BuS Group in 2014 hebben we een evenwichtiger spreiding in marktsectoren gerealiseerd. De afhankelijkheid van met name de cyclische semiconductorsector is hierdoor sterk teruggebracht. Deze spreiding vertaalt zich in een stabielere ontwikkeling van orders, omzet en resultaten. Over de sectoren heen blijft Neways afhankelijk van een aantal grote klanten. Verdere

vermindering van de gevoeligheid voor conjuncturele schommelingen en korte-termijnplanbijstellingen van klanten blijft niettemin belangrijk. Deze reductie kan gerealiseerd worden door uitbreiding van de activiteiten in stabielere marktsectoren, zoals medical en defence, en door betere afstemming en flexibilisering van de totale arbeidsorganisatie. Een langetermijnvisie is hierbij onontbeerlijk.

Verschuiving van klantvereisten
Onder invloed van globalisering en technologische vooruitgang veranderen de eisen die OEM's stellen aan hun outsourcingpartners. Het risico bestaat dat Neways onvoldoende kan inspelen op die verschuiving, waardoor het belangrijke klanten en partnerships kan verliezen.

Neways anticipeert op deze ontwikkelingen en heeft de juiste schaal om te kunnen inspelen op deze verschuiving in de klantvraag. Voor de Raad van Bestuur is dit een focuspunt: ons aanpassen aan een immer verschuivende klantvraag door in iedere fase van de *product lifecycle* dicht bij de klant te blijven, is de kern van onze strategie.

Toenemende regeldruk
Wet- en regelgeving op het gebied van kwaliteit en veiligheid, duurzaamheid en transparantie neemt toe. Milieuvereisten worden strikter. Hier niet aan voldoen kan leiden tot reputatieschade, boetes en klantverlies.

Neways voldoet aan alle relevante product- en milieueisen en is continu alert om verbeterpunten te signaleren en te implementeren. In samenwerking met onze *first- en second-tier*-leveranciers wordt gewerkt aan verbetering van de traceerbaarheid van ingekochte materialen om meer inzicht te krijgen in de herkomst en hierover te kunnen rapporteren. In het hoofdstuk Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (pagina 31) wordt dieper ingegaan op hoe Neways realisatie van een duurzame supply chain vormgeeft.

Prijsconcurrentie
De EMS-markt is van oudsher een productie-industrie waarin prijsconcurrentie de norm is. Globalisering en technologische vooruitgang leiden tot continue prijsdruk op elektronische applicaties. Het risico bestaat dat de marges van Neways onder druk komen door deze prijsontwikkelingen.

Neways is gericht op langetermijnwaardecreatie. Dit geldt ook voor partnerships op het gebied van technologie en *product lifecycle management*, die Neways voor de langere termijn aangaat. Hierdoor kan Neways klanten meer toegevoegde waarde tegen de beste *total cost of ownership* bieden. Ons vermogen om met onze klant in een vroeg stadium van nieuwe productintroducties mee te kunnen denken, ontwikkelen en innoveren is hier onlosmakelijk mee verbonden. Op deze manier is Neways in staat de beste kwaliteit te leveren tegen de laagste totale kosten gedurende de gehele levenscyclus van het product.

Schaarste aan technische kennis
Schaarste op de arbeidsmarkt kan de uitvoering van de strategie en de productie- en ontwikkelcapaciteit negatief beïnvloeden. Deze schaarste geldt momenteel in het bijzonder voor de beroepsgroep van technische engineers en systeemarchitecten.

Neways doet actief aan employer branding en positioneert zich als aantrekkelijke werkgever die talent met een technische achtergrond een werkomgeving biedt waarin het sneller invloed heeft en meer kansen en mogelijkheden krijgt om carrière te maken in de hightechsector. Tevens worden primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden op periodieke basis gebenchmarkt.

Operationele risico's

Ketencomplexiteit
De EMS-markt kenmerkt zich door een supply chain waarvan de complexiteit alsmaar toeneemt door de toenemende vraag naar box-build-systemen. De materiaalinkoop voor dergelijke systemen is vaak veel gecompliceerder dan de inkoop voor componenten. Daarnaast leidt hoogconjunctuur in algemene zin tot een groeiende vraag naar elektronica en daarmee tot een toenemende schaarste op de markt voor componenten die Neways in zijn producten gebruikt. Neways vervult als medeontwikkelaar voor klanten een steeds prominentere rol in de keten. Kwaliteit- en leverproblemen kunnen planningen en productieprocessen echter verstoren.

Neways monitort doorlopend de risico's van late leveringen per productgroep en per leverancier. Alle activiteiten in het inkoop- en maakproces worden pas in gang gezet als er een klantorder of getekend contract is. Bij een 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. Om het risico als gevolg van schaarste van bepaalde componenten te mitigeren werkt Neways, in het kader van zijn *single sourcing*-inkoopbeleid, aan langetermijnpartnerschappen met first-tier suppliers die leiden tot wederzijdse afhankelijkheid.

ICT-systemen
Een betrouwbare ICT-infrastructuur die productiviteit bevordert, is cruciaal voor het functioneren van onze organisatie. Een falend ICT-systeem of de implementatie van een nieuw systeem dat niet voldoet aan de eisen en wensen van de gebruikers kan leiden tot verstoring van de operationele processen, de algemene bedrijfsvoering en de interne en externe verslaglegging waardoor Neways mogelijk niet aan zijn verplichtingen jegens stakeholders kan voldoen.

Neways heeft interne en externe back-upsystemen die het risico van een falend ICT-systeem zo veel mogelijk beperken. Daarnaast vinden er doorlopend verbeteringen plaats die de stabiliteit van onze ICT-systemen verder versterken. Implementatie van elk nieuw ICT-systeem vindt gefaseerd plaats. Door middel van tussentijdse evaluaties, afgewogen besluiten en het uitvoeren van geteste aanpassingen is continue verbetering gegarandeerd.

Productiecontinuïteit
Calamiteiten en andere onvoorziene omstandigheden kunnen de productiecontinuïteit in gevaar brengen.

Neways investeert continu in de veiligheid van zijn productiefaciliteiten door middel van preventieve beheersmaatregelen in werkprocedures en veiligheidsprotocollen op risicogebieden. Onze faciliteiten worden regelmatig geïnspecteerd op veiligheidsaspecten en arbeidsomstandigheden.

Financiële risico's

Liquiditeit en solvabiliteit
Bij een te lage liquiditeit en/of solvabiliteit bestaat de kans dat schuldeisers hun vorderingen op Neways opvragen. De verwachting is dat OEM's vaker een beroep zullen gaan doen op Neways om als langetermijnpartner meer mee te gaan investeren in ontwikkelprocessen. Neways is actief in de hightechsector maar geen kapitaalintensief bedrijf. We voeren een behoudend en solide financieringsbeleid met een sterke sturing op cashflowmanagement.

Bij een aantal langeretermijnpartnerships zijn afspraken gemaakt op het gebied van supplier finance, waardoor we gemiddeld sneller betaald krijgen. De in 2016 vernieuwde en verruimde groepsfaciliteit biedt meer financiële slagkracht tegen betere condities, als gevolg waarvan het liquiditeitsrisico lager is. Tevens biedt dit Neways de gelegenheid gebruik te maken van de gunstige condities die leveranciers bieden bij verkorte betaaltermijnen.

Debiteuren
De mogelijkheid dat klanten van Neways niet aan hun betalingsverplichtingen kunnen voldoen, kan leiden tot financiële schade.

Bij het aangaan van een nieuwe klantrelatie maken we een zorgvuldige inschatting van dit risico om dit vervolgens te minimaliseren. Daarnaast beschikt Neways over een kredietverzekering.

Voorraden
Vrije voorraden, voorraden die niet gedekt zijn door orders of contracten, vormen een risico voor Neways en kunnen werkkapitaalbeslag vergroten en cashflow en marges onder druk zetten.

Neways besteedt samen met zijn leveranciers continu aandacht aan het monitoren en beheersen van de voorraden. De initiatieven op het gebied van de supply chain moeten bijdragen aan een structurele verlaging van de voorraadniveaus. Onderdeel hiervan is een systeem voor uniforme artikelcodering dat de hoeveelheid vrije, ongedekte voorraden moet verminderen.

In-control-verklaring

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 en de risicobeheersing- en controlesystemen in 2017 naar behoren hebben gewerkt. Tevens verklaart de Raad van Bestuur, naar zijn beste weten en op basis van huidige stand van zaken, dat het gerechtvaardigd is om de financiële verslaggeving op te stellen op basis van de continuïteitsveronderstelling. Er zijn geen indicaties dat de continuïteit van Neways in de 12 maanden na publicatie van dit Jaarverslag in het geding is.

Servicing

"Ook in de laatste fase van de *product lifecycle* staan we dicht bij de klant en leveren we proactief toegevoegde waarde, op basis van inhoudelijke expertise. Een componentengineer bij Neways monitort wanneer componenten van Neways-producten bij klanten moeten worden vervangen. Als ik zo'n *end-of-life*-melding krijg, zorg ik voor levering en vervanging van de component. Vroeger kwamen klanten naar ons toe met een vraag, nu zijn we ze voor.

Natuurlijk komt het voor dat een component niet meer wordt geproduceerd of een zeer lange levertijd heeft. In dat geval vinden we in overleg met de klant altijd een oplossing. Soms heeft onze leverancier een component nog op voorraad, anders kijken we met de klant naar alternatieve oplossingen.

Deze fase van de *product lifecycle* gaat verder dan alleen onderhoud en reparatie. Omdat engineers zoals ik korte communicatielijnen met klanten hebben, kunnen we ze actief adviseren over vervanging van onderdelen of componenten. We denken echt mee met klanten over hoe ze het beste uit hun producten kunnen halen."



PRODUCT LIFECYCLE MANAGEMENT

JOHN HENDRIKS
COMPONENT ENGINEER
NEWAYS ADVANCED APPLICATIONS B.V.



iPERL

INDUSTRIES AUTOMOTIVE MEDICAL DEFENCE INDUSTRIAL SEMICONDUCTOR OTHER



De iPERL van Sensus is een slimme meter die lekken opspoort in waterleidingen. Waterbedrijven kunnen hiermee waterverspilling tegengaan en hun infrastructuur en distributienetwerken verbeteren.

Anders dan andere watermeters gebruikt de iPERL een unieke technologie: met een magnetisch veld wordt de stroom van het water gebruikt om een elektrisch voltage op te wekken. Dit voltage wordt lager als de stroomsnelheid van het water vertraagt. Dankzij deze technologie kan de iPERL in intervallen van vijftien minuten bijzonder accurate metingen verrichten, zelfs bij een stroomsnelheid van één liter per uur.

Door de frequentie en accuratesse van de metingen levert de iPERL de gebruiker een schat aan informatie op. Neways heeft Sensus geadviseerd over het inrichten van een optimaal en efficiënt productieproces, waardoor de iPERL snel en winstgevend geproduceerd kan worden. Inmiddels heeft Sensus de expertise van Neways ook ingeschakeld voor de realisatie van andere producten.

Bestuursverklaring

inzake art 5:25c van de Wft

De Raad van Bestuur van Neways Electronics International NV verklaart dat, naar beste weten:

De jaarrekening 2017 een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie per 31 december 2017 en het resultaat over 2017 van Neways Electronics International NV en de in de consolidatie opgenomen groepsmaatschappijen;

Het jaarverslag 2017 een getrouw beeld geeft omtrent de toestand per 31 december 2017, de gang van zaken gedurende 2017 van Neways Electronics International NV 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

Het aandeel Neways

Het aandeel Neways is genoteerd aan Euronext in Amsterdam en maakt sinds 2016 deel uit van de Tech40 Index. De Tech40 is samengesteld uit een totaal van 320 techbedrijven die aan alle Euronext-markten als small- of midkapbedrijf zijn genoteerd. De Tech40 Index wordt jaarlijks samengesteld. NIBC Markets N.V. trad in 2017 op als liquidity provider en is in 2018 wederom aangesteld.

Aandelenstructuur Neways

Het aandelenkapitaal van Neways bestaat alleen uit gewone aandelen met een nominale waarde van € 0,50 per aandeel. Per saldo bestond het geplaatste aandelenkapitaal ultimo 2017 uit 11.481.301 aandelen. Gedurende het jaar 2017 is door uitoefening van personeels-opties het aandelenkapitaal met 22.500 aandelen toegenomen.

	2017	2016
Ultimo	11.481.301	11.458.801
Gewogen gemiddeld	11.473.678	11.418.822

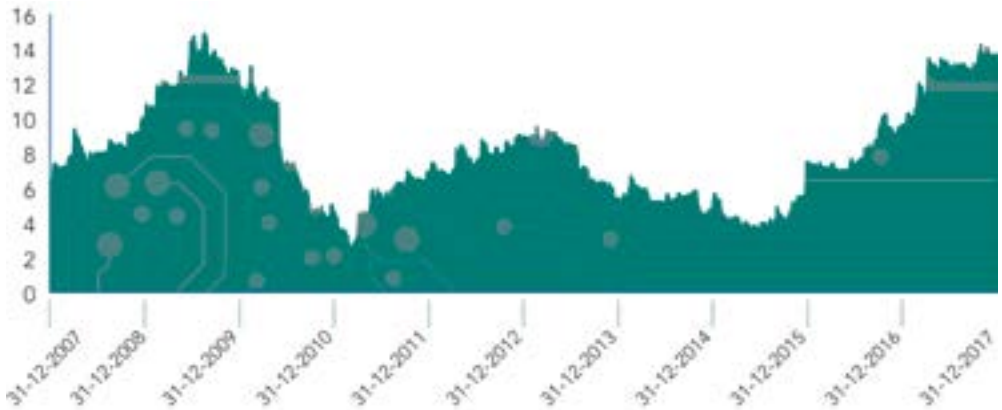
Koersontwikkeling en kengetallen

	2017	2016
Hoogste koers	€ 14,21 (1 november)	€ 10,21 (31 oktober)
Laagste koers	€ 9,20 (2 januari)	€ 6,65 (4 mei)
Slotkoers	€ 13,65	€ 9,28
Nettoresultaat per aandeel	€ 0,86	€ 0,85
Dividend	€ 0,35	€ 0,34
Koers-winstverhouding ultimo boekjaar	15,9	10,9
Marktkapitalisatie ultimo boekjaar	€ 156.719.759	€ 106.337.673

Aandeelhouders

Uit hoofde van de Wet Melding Zeggenschap (WMZ) dienen belangen in het geplaatste kapitaal van Neways vanaf 3% te worden gemeld bij de Autoriteit Financiële Markten (AFM). Ultimo 2017 waren de volgende aandeelhouders met een belang van ten minste 3% bekend.

Koersontwikkeling (in €)



Aandeelhouder	%	Datum laatste melding
VDL Beleggingen B.V.	26,1%	17-12-10
Stg. Administratiekantoor Tymen	19,7%	08-06-09
Teslin Participaties Coöperatief U.A.	8,9%	28-11-17
Menor Investments B.V.	5,6%	09-01-09
OtterBrabant Beheer B.V.	5,4%	01-11-06
Add Value Fund N.V.	3,9%	30-09-16

Het merendeel van de geplaatste aandelen is in bezit van Nederlandse institutionele beleggers, family offices en particuliere beleggers. Per 31 december 2017 was de Raad van Bestuur niet in het bezit van aandelen Neways.

Dividendbeleid

Neways streeft een dividend na 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) ten minste 35% bedraagt. Op basis van het over 2017 gerealiseerde resultaat van € 0,86 per aandeel wordt aan de

Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgesteld om over het boekjaar 2017 een dividend uit te keren van € 0,35, op te nemen in contanten. Dit vertegenwoordigt een pay-outratio van 40%.

Aandelenopties

Neways kent een beloningsbeleid dat als doel heeft langetermijnwaardecreatie voor aandeelhouders te maximaliseren. Op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 18 april 2017 is een nieuw bezoldigingsbeleid goedgekeurd. Dit voorziet in een Performance Share Plan waarbij het aantal daadwerkelijk te verkrijgen langetermijn-prestatieaandelen afhankelijk zal zijn van de vooraf vastgestelde winstmargeontwikkeling gedurende een prestatieperiode van drie jaar.

De Raad van Commissarissen besluit jaarlijks over de toekenning van prestatieaandelen aan de leden van de Raad van Bestuur en enkele andere sleutelfunctionarissen. Dit besluit wordt ter goedkeuring aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgelegd. Het volledige voorgestelde bezoldigingsbeleid is te raadplegen via de corporate website.

De optieregeling is gefaseerd beëindigd; in 2017 zijn voor de laatste keer opties toegekend aan de leden van de Raad van Bestuur en andere sleutelfunctionarissen. In de besluit-vorming over de toekenning van opties worden zowel behaalde als te behalen doel-stellingen voor de eigen werkmaatschappij alsook individuele prestaties van de betreffende sleutelfunctionaris meegewogen.

De uitoefenprijs van de optie op aandelen is gelijk aan de beurskoers op de datum van toekenning van de opties. De looptijd van de uitstaande opties is ten minste drie jaar en 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 het afgelopen jaar zijn aan de leden van de Raad van Bestuur in totaal 45.000 opties toegekend en aan overige sleutelfunctionarissen in totaal 30.000 opties, met een uit-oefenprijs van € 11,71 en een looptijd van vijf jaar. Door leden van de Raad van Bestuur en overige functionarissen zijn in het verslagjaar 22.500 opties uitgeoefend. Meer informatie over de aan de leden van de Raad van Bestuur toegekende opties en prestatieaandelen is te vinden in toelichting 16 van de jaarrekening.

Belangrijke data

28 februari 2018	Publicatie jaarverslag 2017
20 april 2018	Algemene Vergadering van Aandeelhouders 2018
20 april 2018	Publicatie tussentijds handelsbericht
24 april 2018	Notering ex-dividend
25 april 2018	Record date
30 april 2018	Betaalbaarstelling dividend
30 augustus 2018	Publicatie halfjaarcijfers 2018
30 oktober 2018	Publicatie tussentijds handelsbericht

Voorkoming misbruik van voorwetenschap

De bestaande regelgeving ten aanzien van zowel de interne als externe behandeling van koersgevoelige informatie, zoals weergegeven in de Modelcode, 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 goede naleving van de regelgeving.

Investor relations

Neways hecht grote waarde aan transparantie en het investorrelationsbeleid is gericht op regelmatige communicatie met aandeelhouders en overige financiële stakeholders. Naast het publiceren van het jaarverslag, het halfjaarbericht en de tussentijdse handels-berichten zijn er gedurende het jaar verschillende momenten waarop de Raad van Commis-sarissen en de Raad van Bestuur in contact treden met aandeelhouders. Het belangrijkste moment is elk jaar de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Daarnaast organiseert Neways jaarlijks een open dag voor aandeelhouders die plaatsvindt bij een 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. 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



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

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de uitvoering van Neways' strategie en hoe de Raad van Bestuur op basis hiervan waardecreatie voor de lange termijn realiseert. Gedurende 2017 heeft de Raad van Commissarissen zijn toezichthoudende taken vervuld in lijn met de relevante wetgeving en de statuten van Neways Electronics International NV. In die hoedanigheid worden aan de Raad van Commissarissen belangrijke besluiten van de Raad van Bestuur ter goedkeuring voorgelegd. Tevens heeft de Raad van Commissarissen gedurende het afgelopen jaar de Raad van Bestuur bijgestaan en geadviseerd.

Corporate governance

Neways hecht veel waarde aan goed ondernemingsbestuur en naleving van de Nederlandse Corporate Governance Code. Op 8 december 2016 is de herziene Corporate Governance Code gepubliceerd. In 2017 zijn in de Neways-organisatie de procedures en reglementen – waar nodig – aangepast. De principes en bepalingen, zoals gesteld in de aangescherpte Code, worden waar mogelijk en relevant nageleefd, met uitzondering van een aantal best practice-bepalingen waarvan door Neways wordt afgeweken. Voor de uitleg hiervan wordt verwezen naar het hoofdstuk 'Corporate governance' (pagina 39) en de corporate website.

Bestuurssamenstelling

Binnen de Raad van Bestuur waren er in 2017 geen bestuurswisselingen. Ook binnen de Raad van Commissarissen hebben zich geen wijzigingen voorgedaan. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders 2017 heeft de vergadering ingestemd met de herbenoeming van de heer René Penning de Vries als lid en vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen. De heer Penning de Vries is herbenoemd voor een periode van vier jaar, tot 2021.

Als Raad van Commissarissen letten we bij de samenstelling van zowel de Raad van Bestuur als de Raad van Commissarissen scherp op de deskundigheid en ervaring van de leden. Er wordt hierbij primair gekeken naar geschiktheid op basis van achtergrond, specialistische (technische) kennis en vaardigheden. Als Raad van Commissarissen onderkennen we echter ook het belang van meer diversiteit in de verhouding man-vrouw. In de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen is momenteel echter geen sprake van diversiteit in deze verhouding. Wel verbetert deze verhouding binnen Neways als geheel en binnen de verschillende managementteams. Neways heeft geen formeel diversiteitsbeleid gedefinieerd, maar bij het selecteren van kandidaat-leden voor de Raden van Bestuur en Commissarissen wordt gestreefd naar een diverse samenstelling wat betreft leeftijd, ervaring, deskundigheid, persoonlijkheid, geslacht en maatschappelijke achtergrond.

Toezicht en advies

In 2017 zijn onder leiding van de Raad van Bestuur belangrijke stappen gezet. De uitvoering van het groepsbrede verbeterprogramma heeft de organisatie verder versterkt. De Raad van Bestuur heeft de centrale holding een meer nadrukkelijke rol gegeven in de aansturing van werkmaatschappijen, het ondersteunen van de business en het bewaren van focus op het veranderen en verbeteren van processen en performance. Belangrijke aandachtspunten zijn servicegerichtheid – zowel intern als extern – en het optimaliseren van de supply chain. De strategische keuze om als *technology*- en *product lifecycle*-partner van klanten verder op te schuiven in de waardeketen is volop aan de gang en verloopt volgens plan. Wij hebben als Raad van Commissarissen in verscheidene contacten gemerkt dat deze keuze door de gehele groep gedragen en onderschreven wordt.

In het afgelopen jaar hebben we in overleg met de Raad van Bestuur uitgebreid besproken hoe we deze strategische richting kunnen inzetten om op lange termijn duurzaam te blijven groeien. Dit kan worden gerealiseerd door het scheppen van voorwaarden op gebieden als logistiek, engineering en procesverbetering.

In het afgelopen jaar is de omzetgroei duidelijk versneld. De belangrijkste uitdaging voor de Raad van Bestuur en de managementteams bij de toename van de klantvraag blijft het optimaliseren van bedrijfsprocessen, het vereenvoudigen en integreren van werkwijzen bij alle werkmaatschappijen, zowel individueel als in samenhang met elkaar. Dit komt met name tot uiting in de inrichting van de supply chain, dat een complex en op bepaalde punten weerbarstig traject blijft. Om verstoringen in de doorlopende bedrijfsprocessen te voorkomen wordt gebruikgemaakt van een gestructureerde, stapsgewijze aanpak, met tussentijdse checks en balances.

De Raad van Commissarissen komt jaarlijks minimaal vijfmaal formeel bijeen met de Raad van Bestuur. In 2017 heeft de Raad van Commissarissen zeven keer plenair vergaderd met de Raad van Bestuur, waarvan twee vergaderingen met name gewijd waren aan de algehele

strategie van de groep. Bij iedere vergadering waren de strategie en ontwikkeling en aanscherping van de langetermijnvisie belangrijke agendapunten. Daarnaast zijn diverse andere belangrijke onderwerpen aan de orde gekomen: het bouwen aan langetermijn-partnerships, het maximaliseren van klantwaarde en management development. Tijdens deze bijeenkomsten zijn ook alle reguliere onderwerpen aan bod gekomen. Dat gaat dan onder meer om de voortgaande financiële resultaten, de financiële positie, budgettering en rapportering, de effectiviteit van de interne controlesystemen en de remuneratie van de individuele leden van de Raad van Bestuur. Bij alle plenaire vergaderingen was de volledige Raad van Commissarissen aanwezig.

Het functioneren van de Raad van Commissarissen en de individuele leden is geëvalueerd in een bijeenkomst in afwezigheid van de Raad van Bestuur. Daarbij is de adviesrol met betrekking tot de verschillende onderdelen van het verbeterprogramma en de inrichting van de organisatie geëvalueerd. Hierbij is geconcludeerd dat adviezen ten aanzien van procesverbeteringen vaker en op meer regelmatige basis ter sprake mogen komen.

Plenaire vergaderingen

In 2017 heeft de voorzitter van de Raad van Commissarissen twee keer plenair vergaderd met het Centraal Overleg Neways (CON). Tevens is informeel overlegd tussen leden van het CON en commissarissen. Ook in het afgelopen jaar is flexibilisering van de inzet van arbeidscapaciteit een onderwerp van gesprek geweest tijdens deze vergaderingen.

Tevens zijn de onderzoeksresultaten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) dat onder alle medewerkers in Nederland uitgevoerd is, besproken. In de uitkomsten kwam de medewerkersbetrokkenheid duidelijk naar voren. De onderzoeksresultaten zullen dienen als nulmeting voor een tweejaarlijks uit te voeren MTO.

De Raad van Commissarissen heeft eenmaal vergaderd met de externe accountant in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Daarnaast hebben de leden van de Raad van Commissarissen zonder de aanwezigheid van de Raad van Bestuur met de externe accountant vergaderd. Hieruit zijn geen punten naar voren gekomen die onmiddellijke aandacht of actie behoeven.

Contact met de aandeelhouders

Als commissarissen hechten we groot belang aan transparantie en open communicatie met aandeelhouders. Ondanks dat aandeelhouderscontacten grotendeels via de Raad van Bestuur verlopen, is de Raad van Commissarissen in het afgelopen jaar meerdere malen in direct contact geweest met aandeelhouders.

Het belangrijkste moment is elk jaar de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Daarnaast wordt jaarlijks een open dag voor aandeelhouders gehouden. Dit jaar vond de bijeenkomst plaats bij Neways Electronics in Leeuwarden. Gedurende de aandeelhouders-dag, die ook dit jaar goed werd bezocht, is gesproken over de strategie en de resultaat-ontwikkeling van Neways. Tevens werd een presentatie gegeven over de lokale implementatie van het programma *Up to the next level*.

Jaarrekening

De jaarrekening 2017 is door de Raad van Bestuur aan de Raad van Commissarissen voor-gelegd en met KPMG als onafhankelijke accountant uitvoerig besproken. KPMG heeft de jaarrekening voorzien van een goedkeurende controleverklaring. Deze verklaring is opgenomen in dit jaarverslag onder de overige gegevens (pagina 108).

De Raad van Commissarissen heeft vastgesteld dat het verslag van de Raad van Bestuur over 2017 een getrouw beeld geeft van de financiële positie en de winstgevendheid van de onderneming. Alle leden van de Raad van Commissarissen hebben de jaarrekening 2017 ondertekend.

Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zal worden voorgesteld de jaarrekening 2017 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.

Resultaat en dividend

In het afgelopen jaar is een nettoresultaat van € 10,0 miljoen voor bijzondere baten en lasten gerealiseerd. Ten opzichte van 2016 is dit een stijging van 8,7%. Inclusief bijzondere baten en lasten bedroeg het nettoresultaat € 9,9 miljoen ten opzichte van € 9,7 miljoen in 2016.

De Raad van Bestuur stelt – met instemming van de Raad van Commissarissen – voor om over het boekjaar 2017 een dividend uit te keren van € 0,35 per aandeel, op te nemen in contanten. Het uit te keren dividend over 2017 komt neer op 40% van het nettoresultaat, in lijn met het dividendbeleid.

Waardering

Neways heeft in het afgelopen jaar gewerkt aan de kwaliteit van de organisatie. Door meer aandacht te besteden aan management development, ketenregie en het stellen van prioriteiten, heeft Neways een professionelere organisatie gecreëerd.

Om op lange termijn kwalitatief en kwantitatief te kunnen groeien, is in bepaalde processen meer standaardisatie nodig. In het afgelopen jaar is hier duidelijk hard aan gewerkt. Het komt de cultuur van Neways, waar transparantie, teamwork en verantwoordelijkheid nemen centraal staan, ten goede. Een cultuur waar feedback geven en kennisdeling onlosmakelijk met elkaar zijn verbonden, draagt bij aan een prettige, constructieve werksfeer.

We spreken graag onze waardering uit voor de leden van de Raad van Bestuur voor de prettige en constructieve samenwerking. Een speciaal woord van dank gaat uit naar alle medewerkers die zeer gemotiveerd en met veel enthousiasme anticiperen en inspelen op de veranderingen in de organisatie om met deze nieuwe dynamiek de ambities van Neways te kunnen realiseren en langetermijnwaarde te creëren voor al onze stakeholders.

Son, 27 februari 2018

Raad van Commissarissen
Henk Scheepers (Voorzitter)
René Penning de Vries (Vicevoorzitter)
Peter van Bommel

Jaarrekening 2017	59
Geconsolideerde balans	60
Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	62
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	63
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen	64
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	65
Vennootschappelijke balans (voor winstbestemming)	102
Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening	103
Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening	104

Overige gegevens	108
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	108
Handelsregister	113
Statutaire winstverdelingsregeling	113
Voorstel winstverdeling	113
Kerncijfers en vijfjarenoverzicht 2013 – 2017	114
Adresgegevens	116

Geconsolideerde balans

Bedragen x € 1.000 per 31 december	Toelichting	2017	2016
Vaste activa			
Materiële vaste activa			
Gebouwen en terreinen	5	15.611	16.127
Machines en inventarissen	5	20.046	18.122
		35.657	**34.249**
Immateriële vaste activa			
Software	6	5.930	6.698
Goodwill	6	2.754	2.754
Klantenrelaties	6	3.174	4.020
		11.858	**13.472**
Financiële vaste activa			
Deelnemingen verwerkt volgens de equitymethode	22	5	10
Uitgestelde belastingvorderingen	7	4.352	4.293
		4.357	**4.303**
Totaal vaste activa		**51.872**	**52.024**

Bedragen x € 1.000 per 31 december	Toelichting	2017	2016
Vlottende activa			
Voorraden			
Grond- en hulpstoffen	8	58.962	47.308
Halffabricaten	8	22.873	19.118
Gereed product	8	16.208	19.854
		98.043	**86.280**
Vorderingen			
Handelsvorderingen en overige vorderingen	9	53.286	48.470
Vennootschapsbelasting		158	147
		53.444	**48.617**
Geldmiddelen	10	**1.041**	**1.167**
Totaal vlottende activa		**152.528**	**136.064**
Totaal activa		**204.400**	**188.088**

Voor de staande weergave van
de geconsolideerde balans klik hier.

Bedragen x € 1.000 per 31 december	Toelichting	2017	2016
Eigen vermogen			
Geplaatst en gestort kapitaal	11	5.741	5.730
Agio		40.312	39.989
Ingehouden winst		38.385	32.324
Valutaomrekeningsreserve	11	610	896
Eigen vermogen toe te rekenen aan houders van eigen vermogensinstrumenten van de moedermaatschappij		**85.048**	**78.939**
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende leningen	13	4.970	5.342
Voorzieningen	14	917	578
Pensioen- en jubileumverplichtingen	15	5.106	5.322
Uitgestelde belastingverplichtingen	7	702	755
		11.695	**11.997**

Bedragen x € 1.000 per 31 december	Toelichting	2017	2016
Kortlopende verplichtingen			
Rekening courant kredieten	13	32.944	19.890
Rentedragende leningen	13	372	5.949
Handelsschulden en overige te betalen posten	17	66.092	63.264
Belastingen en premies sociale verzekeringen		5.824	7.100
Vennootschapsbelasting		1.175	325
Voorzieningen	14	1.250	624
		107.657	**97.152**
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		**204.400**	**188.088**

Voor de staande weergave van de geconsolideerde balans klik hier.

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

Bedragen x € 1.000	Toelichting	2017	2016
Opbrengst verkoop van goederen		438.685	393.198
Wijziging in voorraad halffabricaten en gereed product		740	63
Grond- en hulpstoffen		–268.084	–239.410
Personeelskosten	18	–120.549	–107.897
Afschrijvingen en amortisatie	19	–9.059	–8.216
Overige lasten		–27.432	–25.958
Bedrijfsresultaat		**14.301**	**11.780**
Financieringskosten	20	–1.620	–2.113
Resultaat voor belastingen		**12.681**	**9.667**
Belastingbate/(last)	7	–2.761	27
Nettoresultaat		**9.920**	**9.694**
Niet-gerealiseerde resultaten			
Te herrubriceren naar de resultatenrekening in volgende perioden:			
Koersverschillen omrekening buitenlandse deelnemingen		–286	–21

Bedragen x € 1.000	Toelichting	2017	2016
Totaal niet-gerealiseerde resultaten te herrubriceren naar de resultatenrekening in volgende perioden		**–286**	**–21**
Posten niet te herrubriceren naar de resultatenrekening in volgende perioden:			
Herwaarderingen van de toegezegd-pensioenverplichting	15	61	–513
Effect winstbelasting	7	–18	154
Totaal		43	–359
Totaal niet-gerealiseerde resultaten niet te herrubriceren naar de resultatenrekening in volgende perioden		**43**	**–359**
Niet-gerealiseerde resultaten na belasting		**–243**	**–380**
Totaal gerealiseerd en niet-gerealiseerd resultaat na belasting		**9.677**	**9.314**
Resultaat per aandeel (in €):	21		
- Nettoresultaat per aandeel		0,86	0,85
- Verwaterd nettoresultaat per aandeel		0,82	0,84

Voor de staande weergave van het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten balans klik hier.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Bedragen x € 1.000	Toelichting	2017	2016
Operationele activiteiten			
Resultaat voor belastingen		12.681	9.667
Aanpassingen voor:			
Afschrijving van Materiële vaste activa	5	7.377	6.251
Amortisatie van Immateriële vaste activa	6	1.682	1.965
Kosten toegekende personeelsopties	16	77	62
Kosten toegekende prestatieaandelen	16	106	0
Financieringskosten	20	1.620	2.113
Mutatie voorzieningen en pensioenverplichtingen		749	–1.366
Mutaties in het werkkapitaal *)		–17.404	–4.967
		6.888	**13.725**
Overige mutaties:			
Betaalde rente		–1.475	–1.761
Betaalde vennootschapsbelasting		–2.229	–1.379
Kasstroom uit operationele activiteiten		**3.184**	**10.585**
Investeringsactiviteiten			
Investeringen in immateriële vaste activa	6	–68	–1.363
Investeringen in materiële vaste activa	5	–6.537	–6.203
Desinvesteringen materiële vaste activa	5	0	0
Verkoop beëindigde bedrijfsactiviteit	5	0	–385
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		**–6.605**	**–7.951**

Bedragen x € 1.000	Toelichting	2017	2016
Financieringsactiviteiten			
Ontvangsten uit rentedragende leningen	13	0	0
Aflossingen van rentedragende leningen	13	–5.988	–11.157
Meer (-minder) gebruik van rekening courant kredieten	13	13.054	9.111
Dividenden betaald aan houders van gewone aandelen	12	–3.902	–1.254
Ontvangsten uit uitoefening van opties		151	273
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		**3.315**	**–3.027**
Mutatie in geldmiddelen		**–106**	**–393**
Netto-omrekeningsverschil vreemde valuta		–20	8
Geldmiddelen per 1 januari		1.167	1.552
Geldmiddelen per 31 december		**1.041**	**1.167**
* Mutaties in het werkkapitaal			
Voorraden		–11.763	–4.648
Handelsvorderingen en overige vorderingen		–4.816	–8.597
Handelsschulden en overige te betalen posten		451	7.824
Belastingen en premies sociale verzekeringen		–1.276	454
		–17.404	**–4.967**

Voor de staande weergave van het geconsolideerd kasstroomoverzicht klik hier.

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

Bedragen x € 1.000	Toelichting	Geplaatst en gestort kapitaal	Agio	Inge-houden winst	Valuta om-rekenings-reserve	Totaal eigen vermogen
Stand per 1 januari 2016		**5.701**	**39.693**	**24.243**	**917**	**70.554**
Winst over het boekjaar				9.694		9.694
Niet-gerealiseerde resultaten				–359	–21	–380
Totaal gerealiseerd en niet-gerealiseerd resultaat		0	0	9.335	–21	9.314
Uitgifte aandelen	11	0	0			0
Uitoefening opties	16	29	234			263
Uitgifte van aandelenopties			62			62
Dividenden	12			–1.254		–1.254
Totaal transacties met houders van aandelen van de moedermaatschappij		29	296	–1.254	0	–929
Stand per 31 december 2016		**5.730**	**39.989**	**32.324**	**896**	**78.939**

Bedragen x € 1.000	Toelichting	Geplaatst en gestort kapitaal	Agio	Inge-houden winst	Valuta om-rekenings-reserve	Totaal eigen vermogen
Winst over het boekjaar				9.920		9.920
Niet-gerealiseerde resultaten				43	–286	–243
Totaal gerealiseerd en niet-gerealiseerd resultaat		0	0	9.963	–286	9.677
Uitoefening opties	16	11	140			151
Uitgifte van aandelenopties			77			77
Toekenning prestatieaandelen			106			106
Dividenden	12			–3.902		–3.902
Totaal transacties met houders van aandelen van de moedermaatschappij		11	323	–3.902	0	–3.568
Stand per 31 december 2017		**5.741**	**40.312**	**38.385**	**610**	**85.048**

In het Agio is een bedrag van € 131.000 als een Call-optie begrepen voor de converteerbare leningen.

Voor de staande weergave van het geconsolideerd mutatieoverzicht klik hier.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

1. INFORMATIE INZAKE DE GROEP

De geconsolideerde jaarrekening van Neways Electronics International N.V. per 31 december 2017 wordt ter vaststelling voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 20 april 2018. 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 elektronicasector.

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 27 februari 2018 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 haar 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 22.

Enkelvoudige jaarrekening
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. 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 dichtbij 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 van € 438,7 miljoen in 2017 genereerde één klant een omzet van € 76,1 miljoen (2016: € 52,0 miljoen) en een andere klant een omzet van € 24,8 miljoen (2016: € 23,8 miljoen). Voor de verdeling van de omzet per marktsector en geografische segmenten wordt verwezen naar het verslag van de Raad van Bestuur, opgenomen in 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. Betaalde rente en winstbelastingen 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 waardeverminderingsverlies opgenomen. Bijzondere waardeverminderingsverliezen 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. Monetaire 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-verliesrekening 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.

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 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 een 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.

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. Op terreinen

en activa in uitvoering wordt niet afgeschreven. 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 zijn 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. Uitgaven na eerste opname worden uitsluitend geactiveerd wanneer hierdoor de toekomstige economische voordelen toenemen die zijn besloten in het specifieke actief waarop de uitgaven betrekking hebben. 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 bepaalbare 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 bepaalbare 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 wordt opgenomen in de winst-en-verliesrekening, als volgt:

- software 5 tot 10 jaar
- klantenrelaties 5 tot 10 jaar

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 bedrijfswaarde of de directe opbrengstwaarde van een actief of de kasstroomgenererende 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 marktbeoordelingen van de tijdwaarde van geld en de specifieke risico's van het actief. Bijzondere waardeverminderingsverliezen van voortgezette bedrijfsactiviteiten worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening in de kostencategorie 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 waardeverminderingsverlies 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 teruggenomen 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 waardeverminderingsverlies. 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 waardeverminderingsverlies voor het actief in eerdere jaren zou zijn opgenomen. Een dergelijke terugneming wordt verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

Voorraden
De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. De kostprijs bevat de volgende kosten:

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

De netto-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 hier 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 gedisconteerd 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.

Voorziening voor verlieslatende contracten
Een voorziening voor verlieslatende contracten wordt opgenomen voor verwachte verliezen op een lopend contract en wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte kosten van het beëindigen van het contract of, als deze lager is, tegen de contante waarde van de verwachte netto kosten van de voortzetting van het contract. Voordat een voorziening wordt getroffen, verwerkt de Groep eerst een eventueel bijzonder waardeverminderingsverlies op de activa die gerelateerd zijn aan het contract.

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 (ex)werknemers van enkele Duitse deelnemingen. De kosten van de toegezegd-pensioenregelingen en de vroegpensioenregelingen worden jaarlijks op actuariële wijze bepaald door een gekwalificeerd actuaris volgens de *'projected unit credit method'*. Herwaarderingen, die mede actuariële winsten en verliezen omvatten, worden in de niet-gerealiseerde resultaten opgenomen. Herwaarderingen 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 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 15.

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 16). De toegepaste regelingen bestaan uit een aandelenoptieregeling en een prestatieaandelenregeling. Bij de waardering van in eigen-vermogensinstrumenten afgewikkelde transacties inzake de aandelenoptieregeling wordt geen rekening gehouden met prestatievoorwaarden. Bij de waardering van in eigen-vermogensinstrumenten afgewikkelde transacties inzake de prestatieaandelenregeling wordt 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 en prestatieaandelen wordt zichtbaar als een aanvullende verwatering van de aandelen bij de berekening van de verwaterde winst per aandeel (zie ook de toelichting onder 21).

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 engineeringwerkzaamheden 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 assemblageproces worden de eindproducten, afhankelijk van de afspraken met de afnemer, getest en vervolgens geleverd. Het moment voor opbrengst-verantwoording 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 2017 ongeveer 4% (2016: ongeveer 5%) 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 dochterondernemingen, 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.

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 een 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 blijkende 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.

Pensioenen

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 bijdrage-regelingen.

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 haar liggen. Derhalve zijn de contracten als operationele leasecontracten verwerkt.

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 verslagdatum 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.

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 2017 € 2,8 miljoen (2016: € 2,8 miljoen). Zie voor meer informatie de toelichting onder 6.

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 2017 is € 5,3 miljoen (2016: € 5,6 miljoen). Per 31 december 2017 zijn alle belastingverliezen in Duitsland op de balans opgenomen. Voor nadere informatie zie de toelichting onder 7.

Voorraden
Bij de waardering van voorraden wordt een beoordeling gemaakt van eventuele incourantie. Hierbij worden inschattingen gemaakt op basis van zowel historische als toekomstige omzet. Bij de toekomstige omzet wordt gebruik gemaakt van gedekte orders in de toekomst. Per 31 december 2017 bedraagt de voorziening ter afwaardering van voorraden € 10,3 miljoen (2016: € 10,7 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 14.

Voorziening verlieslatende contracten
Bij de bepaling van de hoogte van deze voorziening zijn veronderstellingen en schattingen gemaakt met betrekking tot de verwachte kosten van de voortzetting van de contracten tot het moment van oplevering.

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 pensioenuitkeringen. 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 2017 is € 5,1 miljoen (2016: € 5,3 miljoen). Voor nadere informatie zie de toelichting onder 15.

4. NOG NIET TOEGEPASTE STANDAARDEN EN INTERPRETATIES

Neways heeft de nog niet toegepaste standaarden en interpretaties IFRS 9, IFRS 15 en IFRS 16 gedurende 2017 beoordeeld. Bij de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening heeft Neways deze nieuwe of gewijzigde standaarden niet vervroegd toegepast.

IFRS 9 bevat herziene bepalingen ten aanzien van de classificatie en waardering van financiële instrumenten, met inbegrip van een nieuw model voor verwachte kredietverliezen en nieuwe algemene vereisten voor hedge accounting. IFRS 9 is van kracht voor boekjaren die beginnen op of na 1 januari 2018. Neways past geen hedge accounting toe. Neways voorziet geen materieel effect op haar jaarrekening naar aanleiding van de toepassing van IFRS 9.

IFRS 15 introduceert een uitgebreid raamwerk om te bepalen of, hoeveel en wanneer opbrengsten moeten worden verwerkt. De standaard vervangt de bestaande leidraden voor de verwerking van opbrengsten, waaronder IAS 18 *Opbrengsten*, IAS 11 *Onderhanden projecten in opdracht van derden* en IFRIC 13 *Loyaliteitsprogramma's*.
De geschatte impact van de toepassing van de nieuwe verslaggevingsstandaard voor opbrengstverantwoording op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep is gebaseerd op beoordelingen uitgevoerd tot heden en wordt hierna samengevat. De werkelijke invloed kunnen we op dit moment nog niet weergeven. Voor 2018 verwachten we dat de impact op de totale netto-opbrengst zal liggen tussen 0 en 2% en de impact op het totale netto-resultaat tussen 0 en 5% als gevolg van een verschuiving in het moment van opbrengst-verantwoording.

Verkoop van goederen
Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden momenteel verwerkt wanneer de goederen worden afgeleverd op de locatie van de klant; dit wordt beschouwd als het moment waarop de klant de goederen alsmede de aan de overdracht van het eigendoms-recht gerelateerde risico's en voordelen aanvaardt. Op dat moment worden de opbrengsten verwerkt, mits de opbrengsten en kosten betrouwbaar kunnen worden bepaald, de inning van de verschuldigde vergoeding waarschijnlijk is en er geen sprake is van aanhoudende betrokkenheid van het management bij de goederen.

Voor bepaalde contracten worden de goederen afgeleverd in een consignatiemagazijn van de klant. De opbrengsten van deze contracten worden verwerkt op het moment dat de goederen door de klant uit het consignatiemagazijn worden onttrokken. De Groep verwacht dat de implementatie van IFRS 15 niet leidt tot significante veranderingen in de timing van de opbrengstverantwoording voor deze contracten.

Voor een contract waarbij de klant de mogelijkheid heeft om producten te retourneren op basis van een individuele garantie afspraak wordt voor deze specifieke producten een garantievoorziening aangehouden welke ten laste van de kostprijs opbrengsten wordt gebracht. IFRS 15 vereist dat voor dit contract een tweetal prestatieverplichtingen dient te worden verantwoord, te weten de levering van het product en de specifieke garantieverplichting. De opbrengsten voor de garantieverplichting zullen worden verwerkt over de looptijd van de garantietermijn. Als gevolg van de geringe marges zal de geschatte impact op de ingehouden resultaten op 1 januari 2018 als gevolg van de stelselwijziging van dit contract liggen tussen de 0 en 1%.

Levering van diensten
De opbrengstverantwoording vindt momenteel plaats op basis van het stadium van voltooiing en omvat momenteel het initieel in het contract overeengekomen bedrag vermeerderd met eventuele wijzigingen in de projectwerkzaamheden, voor zover het waarschijnlijk is dat deze tot opbrengsten zullen leiden en betrouwbaar kunnen worden bepaald.

De Groep verwacht dat de implementatie van IFRS 15 niet leidt tot significante veranderingen in de timing van de opbrengstverantwoording voor deze diensten.

Overgang
De Groep is van plan IFRS 15 toe te passen met behulp van de cumulatieve effectmethode, met verwerking van het effect van eerste toepassing van deze standaard op de datum van de eerste toepassing (i.c. 1 januari 2018). Als gevolg daarvan zal de Groep de vereisten van IFRS 15 niet toepassen op de gepresenteerde vergelijkende periode.

IFRS 16 vervangt de bestaande regelgeving inzake leases, waaronder IAS 17 *Lease-overeenkomsten*, waarbij het onderscheid tussen operationele lease en financiële lease komt te vervallen. Uitgangspunt hierbij is dat vrijwel alle leasecontracten op de balans dienen te worden opgenomen. De wijzigingen zijn van kracht voor boekjaren die beginnen op of na 1 januari 2019. Neways is begonnen met een initiële beoordeling van het

mogelijke effect op haar geconsolideerde jaarrekening. Op dit moment is het meest significante effect dat Neways nieuwe activa en verplichtingen zal opnemen voor haar operationele lease van de in gebruik zijnde bedrijfsgebouwen en auto's. Daarnaast zal de aard van de lasten die worden verantwoord wijzigen. In plaats van lineair verantwoorde lasten uit hoofde van operationele leases, vereist IFRS 16 de verwerking van afschrijvingslasten voor het gebruiksrecht op de onderliggende activa en rentelasten over de leaseverplichtingen. Naar verwachting gaat dit een materieel effect op de jaarrekening hebben. Zie toelichting 23. Neways heeft nog geen besluit genomen of zij gebruik zal maken van de beschikbare vrijstellingen.

Overige aanpassingen

De volgende aangepaste standaarden en interpretaties hebben naar verwachting geen significant effect op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep.

- Jaarlijkse verbeteringen in IFRS 2014-2016 cyclus – aanpassingen in IFRS 1 en IAS 28.
- Classificatie en waardering van op aandelen gebaseerde betalingen (aanpassingen in IFRS 2).
- Transfer van vastgoedbeleggingen (aanpassingen in IAS 40).
- Verkoop of inbreng van activa tussen een investeerder en zijn geassocieerde deelneming of joint venture (aanpassingen in IFRS 10 en IAS 28).
- IFRIC 22 vreemde valuta transacties en toegepaste overwegingen.
- IFRIC 23 onzekerheid over behandelingen van winstbelastingen.

5. 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 2016	**24.173**	**78.903**	**103.076**
Investeringen	98	6.105	6.203
Desinvesteringen	–68	–1.524	–1.592
Afgestoten	0	36	36
Valutaverschillen	0	–34	–34
Stand per 31 december 2016	**24.203**	**83.486**	**107.689**
Investeringen	173	8.740	8.913
Desinvesteringen	–15	–3.749	–3.764
Valutaverschillen	37	20	57
Stand per 31 december 2017	**24.398**	**88.497**	**112.895**

Bedragen x € 1.000	Gebouwen en terreinen	Machines en inventarissen	Totaal
Afschrijving en bijzondere waardevermindering:			
Stand per 1 januari 2016	**7.390**	**60.886**	**68.276**
Afschrijvingslast voor het boekjaar	754	5.497	6.251
Desinvesteringen	–68	–1.440	–1.508
Afgestoten	0	421	421
Valutaverschillen	0	0	0
Stand per 31 december 2016	**8.076**	**65.364**	**73.440**
Afschrijvingslast voor het boekjaar	709	6.668	7.377
Desinvesteringen	–15	–3.743	–3.758
Afgestoten	0	0	0
Valutaverschillen	17	162	179
Stand per 31 december 2017	**8.787**	**68.451**	**77.238**
Boekwaarde:			
Per 31 december 2017	15.611	20.046	35.657
Per 31 december 2016	16.127	18.122	34.249
Per 1 januari 2016	16.783	18.017	34.800

In de boekwaarde van de materiële vaste activa is € 0,7 miljoen als activa in uitvoering opgenomen (31 december 2016: € 0,0 miljoen). Over deze activa in uitvoering wordt niet afgeschreven. Onder de materiële vaste activa zijn geleasde machines en inventarissen opgenomen met een boekwaarde per 31 december 2017 van € 0,3 miljoen (31 december 2016: € 0,5 miljoen). Op machines en inventarissen is pandrecht gevestigd ten behoeve van de kredietverstrekkers. Voor nadere informatie zie toelichting 13.

6. 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 2016	**10.422**	**2.798**	**8.386**	**21.606**
Investeringen	1.363	0	0	1.363
Stand per 31 december 2016	**11.785**	**2.798**	**8.386**	**22.969**
Investeringen	68	0	0	68
Stand per 31 december 2017	**11.853**	**2.798**	**8.386**	**23.037**

Bedragen x € 1.000	Software	Goodwill	Klanten-relaties	Totaal
Amortisatie en bijzondere waardevermindering:				
Stand per 1 januari 2016	**3.978**	**44**	**3.510**	**7.532**
Amortisatie	1.109	0	856	1.965
Stand per 31 december 2016	**5.087**	**44**	**4.366**	**9.497**
Amortisatie	836	–	846	1.682
Stand per 31 december 2017	**5.923**	**44**	**5.212**	**11.179**
Boekwaarde:				
Per 31 december 2017	5.930	2.754	3.174	11.858
Per 31 december 2016	6.698	2.754	4.020	13.472
Per 1 januari 2016	6.444	2.754	4.876	14.074

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 zijn 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:
- 2018: € 0,8 miljoen
- 2019: € 0,7 miljoen
- 2020: € 0,5 miljoen
- 2021: € 0,5 miljoen

De software wordt lineair geamortiseerd over een periode van 5 tot 10 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 2017 voor € 4,2 miljoen (31 december 2016: € 4,7 miljoen) aan kosten voor het project Infor-LN begrepen. Amortisatie vindt plaats in 10 jaar en is gestart vanaf het moment van ingebruikname in het derde kwartaal 2016. 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 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 2017 uitgevoerd. Per 31 december 2017 lag de beurskapitalisatie van de Groep boven de boekwaarde van het 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 13,5% (2016: 13,5%). De kasstromen na de 5-jaarsperiode zijn geëxtrapoleerd met een groeicijfer van 2% (2016: 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 11,4% (2016: 11,4%) 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 2018 zou niet tot een bijzondere waardevermindering leiden
- Disconteringsvoeten: Een disconteringsvoet (na belasting) van 15% zou niet tot een bijzondere waardevermindering leiden

Groeicijfer

Het hanteren van een groeicijfer voor de omzet na de 5-jaarsperiode van 0% zou geen aanleiding zijn tot een bijzondere waardevermindering.

7. BELASTINGEN

Bedragen x € 1.000	Geconsolideerde balans		Geconsolideerde winst-en-verliesrekening		Niet-gerealiseerde resultaten	
	2017	2016	**2017**	2016	**2017**	2016
Uitgestelde belastingvorderingen						
Beschikbaar uit hoofde van compensabele verliezen	5.263	5.619	–356	1.159		0
Immateriële vaste activa	234	331	–97	331		0
Financiële vaste activa	149	129	20	129		0
Pensioenen	499	555	–38	360	–18	154
Overige waarderingsverschillen	472	205	267	205		0
Totaal uitgestelde belastingvorderingen	**6.617**	**6.839**	**–204**	**2.184**	**–18**	**154**
Uitgestelde belastingverplichtingen						
Immateriële vaste activa	–321	–273	–48	–48		
Klantenrelaties	–952	–1.206	254	257		
Materiële vaste activa	–774	–1.070	296	343		
Voorraden	–355	–265	–90	–131		
Overige voorzieningen	–292	–258	–34	–258		
Overige waarderingsverschillen	–273	–229	–44	–142		
Totaal uitgestelde belastingverplichtingen	**–2.967**	**–3.301**	**334**	**21**	**0**	**0**
Netto uitgestelde belastingvordering	**3.650**	**3.538**	**130**	**2.205**	**–18**	**154**
Als volgt opgenomen in de balans:						
Uitgestelde belastingvorderingen	4.352	4.293				
Uitgestelde belastingverplichtingen	–702	–755				
Netto uitgestelde belastingvordering	**3.650**	**3.538**				

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

Bedragen x € 1.000	2017	2016
Winstbelasting voor het lopende boekjaar:		
Actuele belastinglast	–3.959	–2.692
Aanpassing belastinglast voorgaande jaren	58	258
Uitgestelde belastingen:		
Met betrekking tot ontstaan en afwikkeling van tijdelijke verschillen	485	642
Opname van eerder niet opgenomen compensabele verliezen	655	1.819
Winstbelasting opgenomen in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening	**–2.761**	**27**
Uitgestelde belastingen op posten die gedurende het boekjaar zijn opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten:		
Belastingbaten (-lasten) op toegezegd-pensioenregelingen	–18	154
Winstbelasting opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten	**–18**	**154**

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	2017	2016
Resultaat voor belasting	**12.681**	**9.667**
Belastingen tegen het in Nederland van toepassing zijnde tarief van 25,0%	–3.160	–2.407
Aanpassing belastinglast voorgaande jaren	58	259
Fiscaal niet aftrekbare kosten	–68	–144
Innovatieboxvoordeel	0	110
Gevolg van andere belastingtarieven bij buitenlandse deelnemingen	–166	–62
Verliezen huidig boekjaar waarvoor geen latente belastingvordering is opgenomen	–80	–190
Opname van eerder niet opgenomen verrekenbare tijdelijke verschillen	0	642
Opname van eerder niet opgenomen compensabele verliezen	655	1.819
Winstbelasting opgenomen in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening	**–2.761**	**27**

De Groep heeft uitgestelde belastingvorderingen opgenomen van in totaal € 5,3 miljoen (31 december 2016: € 5,6 miljoen), die geheel betrekking hebben op vorderingen uit hoofde van voorwaartse verliescompensatie, welke een totaalbedrag aan compensabele verliezen vertegenwoordigt van € 17,5 miljoen (31 december 2016: € 18,7 miljoen). De gehele vordering van € 17,5 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 vijf jaren. Per 31 december 2017 zijn alle belastingverliezen in Duitsland op de balans opgenomen. De betreffende compensabele verliezen in Duitsland, die voortkomen uit Neways Deutschland GmbH, zijn onbeperkt in de tijd verrekenbaar.

Voorts zijn voor de compensabele verliezen in China ten bedrage van € 0,7 miljoen (31 december 2016: € 1,1 miljoen) geen uitgestelde belastingvorderingen in de balans opgenomen, omdat het op dit moment nog niet waarschijnlijk is dat er toekomstige belastbare winsten zullen worden gerealiseerd waarvan de Groep de voordelen kan gebruiken.

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 vennootschaps-belasting, bedraagt 26,9% (2016: 18,5%), zonder rekening te houden met opname van eerder niet opgenomen compensabele verliezen ten bedrage van € 0,6 miljoen (2016: € 1,8 miljoen) bij de Duitse deelnemingen. Deze belastingdruk wijkt af van het in 2017 in Nederland geldende tarief voor de vennootschapsbelasting van 25%, door met name een hoger belastingtarief in Duitsland. De werkgebieden van de Groep zijn Nederland, Duitsland, Slowakije, Tsjechië en China, waar in 2017 de volgende belasting-tarieven gelden: Nederland 25%, Duitsland 30%, Slowakije 21%, Tsjechië 19% en China 25%.

8. VOORRADEN

De opgenomen voorziening ter afwaardering van voorraden bedraagt € 10,3 miljoen (2016: € 10,7 miljoen). De netto-mutatie in de voorziening bedraagt -/- € 0,4 miljoen. De voorziening heeft grotendeels betrekking op materialen voor producten die niet langer worden geproduceerd en geleverd en waarop geen vraag meer voor uitstaat per balans-datum, 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. Voor nadere informatie zie toelichting 13.

9. HANDELSVORDERINGEN EN OVERIGE VORDERINGEN

Bedragen x € 1.000	2017	2016
Handelsvorderingen en overige vorderingen	49.475	46.291
Verbonden partijen	3.811	2.179
Totaal	**53.286**	**48.470**

Voor de voorwaarden van de vorderingen op verbonden partijen wordt verwezen naar de toelichting onder 22.

Onder de handelsvorderingen zijn geen vorderingen opgenomen met een resterende loop-tijd 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 tot 90 dagen.

Per 31 december 2017 hadden handelsvorderingen met een nominale waarde van € 0,9 miljoen (2016: € 0,9 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 24).

Bedragen x € 1.000	2017	2016
Stand per 1 januari	**892**	**809**
Lasten voor het boekjaar	264	397
Afwaarderingen	–103	–45
Teruggeboekte ongebruikte bedragen	–198	–269
Stand per 31 december	**855**	**892**

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				
	Totaal	Niet achterstallig en niet onderhevig aan bijzondere waarde-vermindering	< 30 dagen	30-60 dagen	60-90 dagen	90-120 dagen	> 120 dagen
2017	53.286	46.445	4.376	707	631	345	782
2016	48.470	43.760	3.243	832	330	185	120

10. GELDMIDDELEN

De geldmiddelen zijn vrij beschikbaar.

11. EIGEN VERMOGEN

Voor een overzicht van de diverse componenten van het eigen vermogen en de mutaties daarin tussen 31 december 2016 en 31 december 2017 wordt verwezen naar het geconsolideerde mutatie-overzicht van het eigen vermogen.

Kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt per 31 december 2017 € 15.000.000, bestaande uit 30.000.000 gewone aandelen van € 0,50 per aandeel. Per 31 december 2017 zijn hiervan geplaatst en volgestort 11.481.301 gewone aandelen, zodat het gestort kapitaal € 5.740.651 bedraagt. Het verloop van de toename in het aantal uitgegeven en volgestorte gewone aandelen gedurende het boekjaar 2016 en 2017 is als volgt:

Aantallen x 1.000	Toelichting	Gewone aandelen uitgegeven en volgestort
1 januari 2016		**11.401**
Uitgegeven tegen contanten bij uitoefening van aandelenopties	16	58
31 december 2016		**11.459**
Uitgegeven tegen contanten bij uitoefening van aandelenopties	16	22
31 december 2017		**11.481**

Converteerbare obligaties

In het Agio is een bedrag begrepen dat is toegewezen aan de eigenvermogenscomponent van de converteerbare obligaties die de Groep heeft uitgegeven in 2014 (zie geconsolideerd mutatie-overzicht van het eigen vermogen).

Valutaomrekeningsreserve

De valutaomrekeningsreserve bevat zowel de valutaomrekeningsverschillen die voortvloeien uit de omrekening van de jaarrekeningen van buitenlandse deelnemingen, als de valuta-omrekeningsverschillen 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.

12. UITGEKEERD EN VOORGESTELD DIVIDEND

Voorgesteld wordt het nettoresultaat toe te voegen aan de reserve ingehouden winst. Voorts wordt voorgesteld over het boekjaar 2017 een dividend uit te keren van € 0,35 per aandeel. Het dividend zal worden uitgekeerd in contanten.

Bedragen x € 1.000	2017	2016
Vastgesteld en uitgekeerd gedurende het jaar		
Dividend op gewone aandelen:		
Slotdividend voor 2016: € 0,34 (2015: € 0,11)	3.902	1.254
Voorgesteld ter goedkeuring van de AVA		
Dividend op gewone aandelen:		
Slotdividend voor 2017: € 0,35 (2016: € 0,34)	4.018	3.896

13. OVERIGE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN

Bedragen x € 1.000	Effectief rentepercentage	Vervaldatum	Uitstaand bedrag 2017	Uitstaand bedrag 2016
Kortlopend				
Geldleningen	5,0%		0	10
Financiële lease	3,4% – 3,6%	2018	172	165
Bankkredieten	Euribor + (1,4% – 2,3%)	Opeisbaar	32.944	19.890
Overige kortlopende leningen				
Bankleningen	Euribor + (1,5% – 2,4%)		0	4.974
Bankleningen	4,2%	31 mrt. 2018	200	800
Totaal van de kortlopende rentedragende leningen			**33.316**	**25.839**
Langlopend				
Financiële lease	3,4% - 3,6%	2019	33	218
Overige langlopende leningen				
Bankleningen	4,2%		0	200
Converteerbare achtergestelde leningen	4,6%	30 sept. 2019	4.937	4.924
Totaal van de langlopende rentedragende leningen			**4.970**	**5.342**

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. De laatste aflossing heeft plaatsgevonden in 2017.

Financiële lease (3,4% - 3,6%)
Dit betreffen leningen met een looptijd van 4 jaar. Aflossing vindt plaats in maandelijkse termijnen op annuïteitenbasis.

Bankkredieten
De per 31 december 2017 ter beschikking staande kredietfaciliteit (rekening courant en obligo) bedraagt in totaal € 52,5 miljoen (rentevergoeding: Euribor + 1,4% tot 2,3%, afhankelijk van de senior net debt/ebitda ratio). Hiervan is op balansdatum € 33,2 miljoen gebruikt voor rekening courant krediet en bankgaranties (31 december 2016: € 20,6 miljoen). Als zekerheid voor de aflossing van de schulden aan de financiële instellingen is pandrecht gevestigd op bedrijfsinventaris, machines, voorraden, vorderingen en op de rechten uit de polis van kredietverzekering van de Nederlandse en Duitse groepsmaatschappijen. De waarde van de verpanding bedraagt per 31 december 2017 in totaal ca. € 160 miljoen. Namens de Vennootschap hebben alle Nederlandse en Duitse 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 2017 tenminste € 55 miljoen bedraagt en dat de Ebitda niet lager is dan € 10 miljoen. Meer informatie over de bankconvenanten met financiële instellingen is opgenomen onder toelichting 24.

Bankleningen (Euribor + 1,5% – 2,4%)
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. 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. De laatste aflossing heeft plaatsgevonden in 2017.

Bankleningen (4,2%)
Dit betreft een banklening met looptijd tot 31 maart 2018, welke wordt afgelost in termijnen van € 0,2 miljoen per kwartaal.

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 2017 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 2016 en 2017 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.

14. VOORZIENINGEN

Het verloop in 2017 van de post voorzieningen is als volgt:

Bedragen x € 1.000	Garantie-voorziening	Reorganisatie-voorziening	Verlieslatende contracten	Claims voorziening	Totaal
Stand per 1 januari 2017	**835**	**46**	**321**	**0**	**1.202**
Ontstaan gedurende het jaar	698	0	871	150	1.719
Aanwending	–387	–46	–321	0	–754
Vrijgevallen	0	0	0	0	0
Stand per 31 december 2017	**1.146**	**0**	**871**	**150**	**2.167**
Kortlopend	229	0	871	150	1.250
Langlopend	917	0	0	0	917

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 2017.

Reorganisatievoorzieningen

De reorganisaties zijn in 2017 afgerond.

Verlieslatende contracten

De voorziening voor verlieslatende contracten heeft betrekking op de verwachte verliezen op lopende ontwikkelprojecten.

Claims voorziening

De voorziening uit hoofde van claims heeft betrekking op een geschil waarbij de onderneming betrokken is.

15. 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 bijdrage-regelingen. De dekkingsgraad van het bedrijfstakpensioenfonds Metalektro ligt ultimo 2017 op 101,6% (2016: 96,2%) en voor het Pensioenfonds Metaal en Techniek op 102,1% (2016: 97,2%). 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.

Voor sommige werknemers in Nederland is een excedent pensioenregeling van toepassing welke is ondergebracht bij Zwitserleven. Deze pensioenregeling is te kwalificeren als een bijdrageregeling. Er bestaat geen verplichting om eventuele tekorten aan te zuiveren.

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 pensioen-verplichtingen 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. In 2017 hebben de laatste deelnemers hiervan gebruik gemaakt. De vergoedingen en bijdragen voor vervroegde 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	
	2017	2016	**2017**	2016	**2017**	2016	**2017**	2016
Stand per 1 januari	**4.347**	**3.976**	**69**	**166**	**906**	**772**	**5.322**	**4.914**
Aan het boekjaar toegerekende kosten	27	22	0	0	159	214	186	236
Rentekosten	63	92	0	0	0	0	63	92
Gerealiseerde actuariële (winsten)/verliezen	0	0	0	0	0	0	0	0
Backservice kosten	0	0	0	0	0	0	0	0
Betaalde uitkeringen	–172	–171	–69	–97	–105	–80	–346	–348
Werkgeversbijdragen	–58	–85	0	0	0	0	–58	–85
Totaal	**–140**	**–142**	**–69**	**–97**	**54**	**134**	**–155**	**–105**
Herwaarderings(winsten)/ verliezen opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten:								
Aanpassingen als gevolg van wijzigingen in financiële veronderstellingen	–8	609	0	0	0	0	–8	609
Ervaringsaanpassingen	–53	–96	0	0	0	0	–53	–96
Demografische aanpassingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal	**–61**	**513**	**0**	**0**	**0**	**0**	**–61**	**513**
Stand per 31 december	**4.146**	**4.347**	**0**	**69**	**960**	**906**	**5.106**	**5.322**

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		Vroegpensioenvoorzieningen		Voorziening jubileumverplichtingen		Totaal	
	2017	2016	**2017**	2016	**2017**	2016	**2017**	2016
Kosten ten laste van de winst-en-verliesrekening:								
Aan het boekjaar toegerekende kosten	27	22	0	0	159	214	186	236
Rentekosten	63	92	0	0	0	0	63	92
Gerealiseerde actuariële (winsten)/verliezen	0	0	0	0	0	0	0	0
Backservice kosten	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotaal in de winst-en-verliesrekening	**90**	**114**	**0**	**0**	**159**	**214**	**249**	**328**
Herwaarderings(winsten)/ verliezen opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten:								
Aanpassingen als gevolg van wijzigingen in financiële veronderstellingen	–8	609	0	0	0	0	–8	609
Ervaringsaanpassingen	–53	–96	0	0	0	0	–53	–96
Demografische aanpassingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal pensioen- en jubileumlasten	**29**	**627**	**0**	**0**	**159**	**214**	**188**	**841**

De Groep verwacht in 2018 € 39.000 (2017: € 58.000) aan de toegezegd-pensioenregelingen bij te dragen. De gemiddelde looptijd van de verplichting uit hoofde van de toegezegd-pensioenregelingen per 31 december 2017 bedraagt 11,4 jaar (2016: 12,2 jaar).
De aanpassingen als gevolg van wijzigingen in financiële veronderstellingen was in 2017 gering, omdat de disconteringsvoet ongewijzigd is gebleven aan 2016. De aanpassing van € 609.000 in 2016 was met name het gevolg van de verlaging van de disconteringsvoet van 2,4% in 2015 naar 1,5% in 2016.

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

	2017	2016
Disconteringsvoet	1,5%	1,5%
Toekomstige salarisstijgingen	0,0%	0,0%
Toekomstige pensioenstijgingen	1,75%	1,75%
Verwachte resterende levensduur gepensioneerden (jaren)	11,4	11,8

Kwantitatieve gevoeligheidsanalyse van de belangrijke veronderstellingen gebruikt bij de actuariële berekeningen voor de regelingen van de Duitse werknemers per 31 december 2017:

Bedragen x € 1.000	Disconteringsvoet		Toekomstige salarisstijgingen		Toekomstige pensioenstijgingen		Levensverwachting gepensioneerden	
Gevoeligheid	0,5% stijging	0,5% daling	0,5% stijging	0,5% daling	0,5% stijging	0,5% daling	1 jaar stijging	1 jaar daling
Effect op de verplichting	–262	292	0	0	232	–212	264	–255

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

	2017	2016
Disconteringsvoet	1,5%	1,5%
Uitdiensttredingspercentage	43%	25%

Kwantitatieve gevoeligheidsanalyse van de belangrijke veronderstellingen gebruikt bij de actuariële berekeningen voor de regelingen van de Nederlandse werknemers per 31 december 2017:

Bedragen x € 1.000	Disconteringsvoet		Uitdiensttredingspercentage	
Gevoeligheid	0,5% stijging	0,5% daling	5% stijging	5% daling
Effect op de verplichting	–39	43	–81	82

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 2017 voor de als toegezegde-bijdrage regeling verwerkte pensioenregelingen voor de werknemers in Nederland bedraagt € 3.942.000 (2016: € 3.579.000). Voor 2018 worden ongeveer dezelfde betalingen verwacht.

16. OP AANDELEN GEBASEERDE BETALINGSOVEREENKOMSTEN

De Neways-Groep heeft een aandelenoptieregeling voor de leden van de Raad van Bestuur en een selecte groep sleutelfunctionarissen, 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 75.000 opties toegekend met een uitoefenprijs van € 11,71 per aandeel, uitoefenbaar tussen 18 april 2020 en 18 april 2022. Er zijn in het boekjaar 22.500 opties uitgeoefend. De reële waarde van de opties toegekend voor 31 december 2016 is € 196.389. De gewogen gemiddelde reële waarde per optie is € 1,20. Hiervan is € 48.021 als last in de winst-en-verliesrekening opgenomen (2016: € 45.093). De reële waarde van de opties toegekend in het boekjaar is € 121.409. De reële waarde per optie is € 1,62. Hiervan is € 28.495 (2016: € 17.067) als last in de winst-en-verliesrekening opgenomen.
De gemiddelde beurskoers van het aandeel Neways in 2017 was € 12,36 (2016: € 7,86).

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

Optiehouders	Stand per 31-12-2016	Toegekend 2017	Vervallen 2017 [1]	Uitgeoefend 2017	Stand per 31-12017	Uitoefenprijs (in €)	Looptijd
H.W.T. van der Vrande	125.000 [2]				125.000	6,00	12/2019
	15.000				15.000	7,05	04/2019
	15.000				15.000	9,79	04/2020
	15.000				15.000	7,10	04/2021
		15.000			15.000	11,71	04/2022
P.H.J. de Koning	15.000				15.000	7,10	04/2021
		15.000			15.000	11,71	04/2022
A.A.H. van Bragt	5.000			–5.000	0		
	15.000				15.000	9,79	04/2020
	15.000				15.000	7,10	04/2021
		15.000			15.000	11,71	04/2022
Overige functionarissen in dienst van de onderneming	2.500			–2.500	0		
	15.000			–15.000	0		
	15.000		–5.000		10.000	9,79	04/2020
	22.500				22.500	7,10	04/2021
		30.000			30.000	11,71	04/2022
Totaal	**275.000**	**75.000**	**–5.000**	**–22.500**	**322.500**		

1) De gewogen gemiddelde koers op de uitoefendata van deze opties was € 12,96.
2) Betreft opties op aandelen gehouden door grootaandeelhouders.

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

	2017	2016
Dividendrendement (%)	3,68	2,09
Verwachte koersgevoeligheid van het aandeel (%)	28,47	31,53
Risicovrije rentevoet (%)	–0,78	0,00
Verwachte looptijd van de opties (in jaren)	3,50	3,50
Verwacht uitoefengedrag van de opties (%)	73,00	73,00

De Groep heeft na goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 18 april 2017 een 'performance share plan' ingevoerd op grond waarvan aan de leden van de Raad van Bestuur en een selecte groep sleutelfunctionarissen een voorwaardelijke toekenning van prestatieaandelen in de vennootschap is verstrekt.

Prestatieaandelen worden definitief toegekend ('vested') aan het einde van een driejarige prestatieperiode, onder voorbehoud van (i) het verwezenlijken van vooraf vastgestelde financiële doelstellingen die de langetermijnstrategie van het Bedrijf naar behoren weerspiegelen en (ii) het aanblijven als lid van de Raad van Bestuur, respectievelijk sleutelfunctionaris ('deelnemer'). Het toekenningspercentage wordt lineair toegerekend tussen het minimum niveau (50% toekenning) en het maximum niveau (200% toekenning). Bij uitdiensttreding van een deelnemer gedurende de driejarige prestatieperiode vervallen diens niet definitief toegekende prestatieaandelen.

Voor definitieve toekenning geven de prestatieaandelen geen rechten op aandelenbezit, zoals dividendrechten en stemrechten. Definitief toegekende prestatieaandelen aan deelnemers dienen in bezit van deze deelnemers te worden gehouden gedurende een periode van twee jaren daarna.

Gedurende het boekjaar zijn 37.241 prestatieaandelen (op 100% doelstelling gebaseerd) toegekend. De reële waarde van de prestatieaandelen toegekend in het boekjaar is € 447.782. De reële waarde per prestatieaandeel is € 12,02. Hiervan is € 105.726 als last in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

De volgende tabel geeft een overzicht van het verloop van de uitstaande prestatieaandelen bij het bereiken van het gewenste prestatieniveau.

Aantallen	2017
Stand per 1 januari	**0**
Toegekend gedurende het jaar	37.241
Vervallen gedurende het jaar	1.071
Stand per 31 december	**36.170**

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

	2017
Dividendrendement (%)	3,61
Verwachte koersgevoeligheid van het aandeel (%)	28,47
Risicovrije rentevoet (%)	–0,78
Verwachte looptijd van de prestatieaandelen (in jaren)	3,00
Verwachte definitieve toekenning (%)	100,00

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

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 of prestatieaandelen materieel zou afwijken van de berekende reële waarde.

17. HANDELSSCHULDEN EN OVERIGE TE BETALEN POSTEN

Bedragen x € 1.000	2017	2016
Handelsschulden	50.151	46.047
Overige te betalen posten	14.952	16.398
Te betalen rente	78	83
Verbonden partijen	911	737
Totaal	**66.092**	**63.264**

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 22
- Voor de uiteenzetting van het kredietrisicobeleid binnen de Groep wordt verwezen naar de toelichting onder 24

18. PERSONEELSKOSTEN

Bedragen x € 1.000	Toelichting	2017	2016
Lonen en salarissen		102.011	90.916
Pensioenlasten		4.055	4.326
Overige sociale lasten		14.301	12.593
Kosten van aandelenoptie en prestatie aandelen regelingen	16	182	62
Totale personeelskosten		**120.549**	**107.897**

Gedurende 2017 had de Groep gemiddeld 2.750 werknemers werkzaam (2016: 2.565). Hierin zijn tevens inhuurkrachten begrepen. In totaal zijn er 2.358 (2016: 2.338) werknemers daadwerkelijk in dienst bij Neways. Van het totaal aantal werknemers waren gemiddeld 1.727 werknemers inclusief inhuurkrachten werkzaam bij buitenlandse deelnemingen (2016: 1.624). De indeling naar groepen was als volgt:

Gemiddelde aantallen in FTE's	2017	2016
Algemeen beheer	383	369
Engineering en ontwikkeling	434	413
Logistiek	232	216
Productie	1.514	1.389
Magazijn	187	178
Totaal	**2.750**	**2.565**

19. AFSCHRIJVINGEN EN AMORTISATIE

Bedragen x € 1.000	2017	2016
Afschrijving materiële vaste activa	7.377	6.251
Amortisatie immateriële vaste activa	1.682	1.965
Totale afschrijvingen en amortisatie	**9.059**	**8.216**

20. FINANCIERINGSKOSTEN

Bedragen x € 1.000	2017	2016
Rente op leningen en rekening courant kredieten	1.329	1.347
Netto valutakoersverschillen	120	239
Overige	171	527
Totale financieringskosten	**1.620**	**2.113**

21. 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 (voor zover de gemiddelde beurskoers in het boekjaar boven de conversiekoers ligt), 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	2017	2016
Nettoresultaat toekomend aan houders van gewone aandelen voor de berekening van de verwaterde winst per aandeel	**9.920**	**9.694**
Rentelasten converteerbare achtergestelde leningen	170	0
Nettoresultaat toekomend aan houders van gewone aandelen, gecorrigeerd voor het verwateringseffect	**10.090**	**9.694**

Aantallen x 1.000	2017	2016
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen	11.474	11.419
Effect van verwatering:		
Aandelenopties	181	101
Prestatieaandelen	26	0
Conversiewaarde achtergestelde leningen	588	0
Aangepast gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen voor de berekening van de verwaterde winst per aandeel	**12.269**	**11.520**

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.

22. 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	2017	2016
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 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 Cable & Wire Solutions B.V.	Echt, Nederland	100	100
Neways Leeuwarden B.V.	Leeuwarden, Nederland	100	100
Neways Deutschland GmbH.	Riesa, Duitsland	100	100
Neways Neunkirchen GmbH.	Neunkirchen, Duitsland	100	100
Neways Vertriebs GmbH.	Neunkirchen, Duitsland	100	100
Neways Holding GmbH.	Riesa, Duitsland	100	100
Neways Elektronics Riesa GmbH. & Co. KG	Riesa, Duitsland	100	100
Neways Technologies GmbH. Erfurt	Erfurt, Duitsland	100	100
Neways Electronics Decin s.r.o.	Decin, Tsjechië	100	100
Neways Slovakia a.s.	Nová Dubnica, Slowakije	100	100
Neways Wuxi Electronics Co. Ltd.	Wuxi, China	100	100
Neways Electronics Singapore Pte. Ltd.	Singapore	0	100
Neways Electronics US Inc.	Wilmington, USA	100	–

Het belang in Neways Electronics Singapore Pte. Ltd. is in 2017 geliquideerd. De namen BuS Holding GmbH en BuS Elektronik GmbH. & Co. KG in Riesa zijn in 2017 gewijzigd in respectievelijk Neways Holding GmbH. en Neways Elektronics Riesa GmbH. & Co. KG. De naam BuS Decin s.r.o. is in 2017 gewijzigd in Neways Electronics Decin s.r.o. In 2017 is Neways Electronics US Inc. opgericht.

De Groep houdt een minderheidsbelang in de volgende entiteit:

		% deelneming	
	Plaats/land van vestiging	2017	2016
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 2017 en 2016 zie toelichting 9 en 17):

Bedragen x € 1.000		Verkopen aan	Aankopen/ diensten van	Verschuldigd door	Verschuldigd aan
Entiteit met invloed van betekenis op de Groep:					
VDL Groep	2017	15.866	3.502	3.811	911
VDL Groep	2016	12.113	1.361	2.179	737
Sleutelfunctionarissen van de Groep:	2017		160		
	2016		320		

Entiteit met invloed van betekenis op de Groep

VDL Groep: Per 31 december 2017 heeft VDL Beleggingen B.V. 26,1% van de geplaatste aandelen van Neways Electronics International N.V. in bezit (31 december 2016: 26,1%).

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 2017 heeft de Groep geen voorziening getroffen voor dubieuze posten in de vorderingen op verbonden partijen (2016: 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 13).

Bezoldiging Bestuurders
Met ingang van 18 april 2017 is een nieuw bezoldigingsbeleid van kracht. Belangrijkste wijziging is de invoering van een *'performance share plan'*, op grond waarvan aan de leden van de Raad van Bestuur jaarlijks een voorwaardelijke toekenning van prestatieaandelen wordt verstrekt. Het aantal prestatieaandelen dat definitief wordt toegekend aan het einde van een driejarige prestatieperiode, is afhankelijk van een vooraf vastgestelde winstmarge ontwikkeling gedurende die periode. Meer informatie over het *'performance share plan'* en het aantal toegekende prestatieaandelen is opgenomen in toelichting 16.
De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur bestaat voorts 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 optierechten voor de aankoop van aandelen ingevolge de deelname van de bestuurders aan de aandelenoptieregeling en de bepaling van de reële waarde van de opties is opgenomen in toelichting 16.

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 verhouding tussen de beloning van de bestuurders en de gemiddelde beloning van de overige werknemers gedurende 2017 is 9:1. Deze ratio bestaat uit de gemiddelde beloning van de bestuurders in 2017 van € 403.000 zoals opgenomen in het overzicht bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur in relatie tot de gemiddelde beloning van alle werknemers van de werkmaatschappijen in West-Europa (€ 44.000).
Deze gemiddelde beloning bestaat uit lonen en salarissen plus bonussen en opties van de werknemers in West-Europa, gedeeld door het gemiddeld aantal werknemers in West-Europa.

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

2017	Basis-salaris	Pensioen-lasten	Sociale lasten	Bonussen	Aandelen-opties	Overige	Totaal
H.W.T. van der Vrande	303	38	10	120	15	32	518
P.H.J. de Koning	265	38	10	105	15	19	452
A.A.H. van Bragt	265	38	10	105	15	39	472
Totaal bestuurdersbeloningen	**833**	**114**	**30**	**330**	**45**	**90**	**1.442**
Overige sleutelfunctionarissen	**2.233**	**239**	**204**	**372**	**30**	**197**	**3.275**

2016	Basis-salaris	Pensioen-lasten	Sociale lasten	Bonussen	Aandelen-opties	Overige	Totaal
H.W.T. van der Vrande	279	37	10	78	13	31	448
P.H.J. de Koning	262	37	10	73	13	17	412
A.A.H. van Bragt	262	37	10	73	13	17	412
Totaal bestuurdersbeloningen	**803**	**111**	**30**	**224**	**39**	**65**	**1.272**
Overige sleutelfunctionarissen	**1.858**	**188**	**166**	**313**	**24**	**180**	**2.728**

In het boekjaar is € 123.000 (2016: € 290.000) aan ontslagvergoedingen voor overige sleutelfunctionarissen in de personeelskosten opgenomen.

In het boekjaar toegekende prestatieaandelen:

2017	Aantal	Vestingdatum
H.W.T. van der Vrande	7.314	18-04-20
P.H.J. de Koning	6.398	18-04-20
A.A.H. van Bragt	6.398	18-04-20
Totaal bestuurdersbeloningen	**20.110**	
Overige sleutelfunctionarissen	**17.131**	**18-04-20**

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	2017	2016
H. Scheepers (voorzitter)	40	40
R. Penning de Vries	30	30
P. van Bommel	30	30
Totaal	**100**	**100**

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

Bedragen x € 1.000	2017	2016
Binnen een jaar	3.830	3.446
Na een jaar, maar niet meer dan vijf jaar	14.429	13.113
Meer dan vijf jaar	12.528	18.485
Totaal	**30.787**	**35.044**

In 2017 bedragen de totale lasten uit hoofde van deze huurcontracten € 3.771.000 (2016: € 3.900.000).

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	2017	2016
Binnen een jaar	919	723
Na een jaar, maar niet meer dan vijf jaar	1.122	812
Totaal	**2.041**	**1.535**

In 2017 bedragen de totale lasten uit hoofde van deze operationele leasecontracten € 1.175.000 (2016: € 1.264.000).

Garanties

De Groep heeft voor een bedrag van € 0,3 miljoen (2016: € 1,4 miljoen) aan bankgaranties verstrekt ten behoeve van kredietverstrekking door buitenlandse banken.

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.

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

De belangrijkste financiële verplichtingen van de Groep omvatten bankleningen, bankkredieten, 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 een beperkt aantal 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 variabel rentende 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 deelneming 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 2017 en 2016.

Renterisico

Het door de Groep gelopen risico door fluctuaties in de marktrentes heeft voornamelijk betrekking op de rekening courant kredieten en op de variabel rentende 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 13.

Renterisicotabel

De volgende tabel toont de gevoeligheid van de winst na belastingen van de Groep (door het effect van rekening courant kredieten en variabel rentende 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)
2017	+15	–101
	–10	68
2016	+15	–77
	–10	52

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)
2017	+10%	683	–149
	–10%	–835	182
2016	+10%	785	–190
	–10%	–863	209

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 deelneming 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 2017 op basis van contractuele nominale betalingen.

Per 31 december 2017

Bedragen x € 1.000	Opeisbaar	< 3 maanden	3 tot 12 maanden	1 tot 5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Rentedragende leningen en rekening courant kredieten	32.944	297	282	5.120	0	38.643
Handelsschulden en overige te betalen posten	1.713	56.810	7.511	58	0	66.092
Totaal	**34.657**	**57.107**	**7.793**	**5.178**	**0**	**104.735**

Per 31 december 2016

Bedragen x € 1.000	Opeisbaar	< 3 maanden	3 tot 12 maanden	1 tot 5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Rentedragende leningen en rekening courant kredieten	19.890	346	5.919	5.746	0	31.901
Handelsschulden en overige te betalen posten	0	55.163	8.047	54	0	63.264
Totaal	**19.890**	**55.509**	**13.966**	**5.800**	**0**	**95.165**

Voor een overzicht van rentedragende leningen wordt verwezen naar toelichting 13.

Kredietrisico

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

Het maximale kredietrisico dat wordt gelopen is de in de toelichting onder 9 vermelde boekwaarde. Het saldo van de openstaande handelsvorderingen is voor circa 60% geconcentreerd bij een vijftiental 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 2017 en 2016 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.

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 is in 2016 een aangepaste kredietovereenkomst overeengekomen met daarbij gewijzigde convenanten. Deze convenanten bestaan onder meer uit een minimale LTM EBITDA (het resultaat vóór rente, belastingen en afschrijvingen over de laatste 12 maanden) van € 10 miljoen en een minimaal gecorrigeerd garantievermogen van € 50 miljoen per 31 december 2016 en € 55 miljoen per 31 december 2017 en volgende jaren. Door de kredietverstrekkers wordt het gecorrigeerd garantievermogen gedefinieerd als het geplaatste en gestorte kapitaal, vermeerderd met reserves en (mede) jegens de banken achtergestelde leningen en verminderd met 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. In 2017 is de looptijd van de kredietovereenkomst met een jaar verlengd tot 31 oktober 2019.

De kredietovereenkomst bestaat uit een ter beschikking staande kredietfaciliteit (rekening courant en obligo) van € 52,5 miljoen en bankleningen. De rentevergoeding op de kredietfaciliteit bestaat uit de 1-maands Euribor + 1,4% tot 2,3%, afhankelijk van de senior net debt/ebitda ratio. De rentevergoeding op de bankleningen bestaat uit de 1-maands Euribor + 1,5% tot 2,4%, afhankelijk van de senior net debt/ebitda ratio.

Het gecorrigeerde garantievermogen per 31 december 2017 bedraagt € 73,8 miljoen. Ter verbetering van de solvabiliteit voert de Groep een strak werkkapitaalbeheer. Indien en zolang het gecorrigeerd garantievermogen kleiner is dan de gestelde voorwaarden aan de minimale hoogte van het gecorrigeerd garantievermogen, mogen geen winstuitkeringen in welke vorm dan ook worden gedaan. Daarnaast achten de kredietverstrekkers het noodzakelijk dat de LTM EBITDA minimaal € 10 miljoen bedraagt. Per 31 december 2017 bedraagt de LTM EBITDA € 23,4 miljoen. Het niet voldoen aan de minimaal vereiste hoogte van het gecorrigeerd garantievermogen en/of de LTM EBITDA leidt tot directe opeisbaarheid van de verstrekte kredieten. Per 31 december 2017 voldoet de Groep aan alle door de financiële instellingen gestelde convenanten van de kredietovereenkomst. In combinatie met het realiseren van winst in 2018 verwacht de Groep in geheel 2018 te voldoen aan de door de kredietverstrekkers gestelde convenanten.

Bedragen x € 1.000 per 31 december	2017	2016
Eigen vermogen toe te rekenen aan de moedermaatschappij	85.048	78.939
Converteerbare achtergestelde leningen	4.937	4.924
Af: Software	–5.930	–6.698
Goodwill	–2.754	–2.754
Klantenrelaties	–3.174	–4.020
Uitgestelde belastingvorderingen	–4.352	–4.293
Gecorrigeerd garantievermogen	**73.775**	**66.098**
Balanstotaal	204.400	188.088
Af: Software	–5.930	–6.698
Goodwill	–2.754	–2.754
Klantenrelaties	–3.174	–4.020
Uitgestelde belastingvorderingen	–4.352	–4.293
Gecorrigeerd balanstotaal	**188.190**	**170.323**
Solvabiliteit	39,2%	38,8%

Bedragen x € 1.000	2017	2016
Bedrijfsresultaat	14.301	11.780
Afschrijvingen en amortisatie	9.059	8.216
EBITDA	**23.360**	**19.996**

25. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum te melden.

Vennootschappelijke balans (voor winstbestemming)

Activa x € 1.000 per 31 december	Toelichting	2017	2016
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	2	**734**	**734**
Financiële vaste activa			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	3	52.359	62.456
Vorderingen op groepsmaatschappijen	3	38.993	39.054
		91.352	**101.510**
Vlottende activa			
Vorderingen			
Vorderingen op groepsmaatschappijen		3.062	10.698
Overige vorderingen		6	25
		3.068	**10.723**
Geldmiddelen		**0**	**0**
Totaal activa		**95.154**	**112.967**

Passiva x € 1.000 per 31 december	Toelichting	2017	2016
Eigen vermogen	4		
Geplaatst en gestort kapitaal		5.741	5.730
Agio		40.312	39.989
Ingehouden winst		24.259	17.938
Winst boekjaar		9.920	9.694
Reserve omrekeningsverschillen		610	896
Andere wettelijke reserves		4.206	4.692
		85.048	**78.939**
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende leningen	5	4.937	4.924
Uitgestelde belastingverplichtingen		430	529
		5.367	**5.453**
Kortlopende verplichtingen			
Rekening courant kredieten	6	3.551	23.080
Rentedragende leningen	5	0	4.974
Vennootschapsbelasting		1.085	321
Overige te betalen posten		103	200
		4.739	**28.575**
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		**95.154**	**112.967**

Voor de staande weergave van
de vennootschappelijke balans klik hier.

Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening

Bedragen x € 1.000	Toelichting	2017	2016
Bedrijfsopbrengsten		0	0
Personeelskosten	7	–290	–194
Overige lasten		–112	–158
Bedrijfsresultaat		**–402**	**–352**
Financieringsbaten		840	976
Financieringslasten		–375	–396
Nettofinancieringslasten		**465**	**580**
Resultaat deelnemingen	8	9.989	9.190
Resultaat voor belastingen		**10.052**	**9.418**
Belastingbate/(last)		–132	276
Nettoresultaat		**9.920**	**9.694**

Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening

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.

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 nettoinvestering 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 waarderings-grondslagen 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	2017	2016
Stand per 1 januari	**62.456**	**53.702**
Mutaties		
Resultaat deelnemingen na belasting	9.989	9.190
Niet-gerealiseerde resultaten deelnemingen na belasting	43	–359
Ontvangen dividend deelnemingen	–20.000	0
Koersverschillen	–129	–77
	–10.097	8.754
Stand per 31 december	**52.359**	**62.456**

De lijst met kapitaalbelangen van de Vennootschap is opgenomen onder toelichting 22 van de geconsolideerde jaarrekening.

Vorderingen op groepsmaatschappijen

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

Bedragen x € 1.000	2017	2016
Stand per 1 januari	**39.054**	**38.906**
Mutaties		
Investeringen	100	96
Koersverschillen	–161	52
	–61	148
Stand per 31 december	**38.993**	**39.054**

Bedragen x € 1.000	Rente-percentage	Uitstaand bedrag 2017	Uitstaand bedrag 2016
Lening Neways Deutschland GmbH.	2%	36.467	36.467
Lening Neways Wuxi Electronics Co. Ltd.	5%	2.526	2.587
Totaal		**38.993**	**39.054**

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 andere wettelijke reserves betreffen een reserve voor geactiveerde ontwikkelingskosten bij een deelneming.

5. RENTEDRAGENDE LENINGEN

Bedragen x € 1.000	Effectief rentepercentage	Vervaldatum	Uitstaand bedrag 2017	Uitstaand bedrag 2016
Kortlopend				
Bankleningen	Euribor + (1,5% – 2,4%)		0	4.974
Langlopend				
Converteerbare achtergestelde leningen	4,6%	30 sept. 2019	4.937	4.924

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 13.

6. REKENING COURANT KREDIETEN

De per 31 december 2017 ter beschikking staande kredietfaciliteit (rekening courant en obligo) bedraagt in totaal € 52,5 miljoen (rentevergoeding: Euribor + 1,4% tot 2,3%, afhankelijk van de net debt/ebitda ratio). Hiervan is op balansdatum € 33,2 miljoen gebruikt voor rekening courant krediet en bankgaranties (31 december 2016: € 20,6 miljoen).
Als zekerheid voor de aflossing van de schulden aan de financiële instellingen is pandrecht gevestigd op bedrijfsinventaris, machines, voorraden, vorderingen en op de rechten uit de polis van kredietverzekering van de Nederlandse en Duitse groepsmaatschappijen.
De waarde van de verpanding bedraagt per 31 december 2017 in totaal ca. € 160 miljoen.
Namens de Vennootschap hebben alle Nederlandse en Duitse groepsmaatschappijen jegens de financiële instellingen een hoofdelijke aansprakelijkheidsverklaring afgegeven.
Voorts achten de financiële instellingen het noodzakelijk dat het garantievermogen (gecorrigeerd voor de uitgestelde belastingvorderingen en immateriële vaste activa) per 31 december 2017 ten minste € 55 miljoen bedraagt en dat de Ebitda niet lager is dan € 10 miljoen. Meer informatie over de bankconvenanten met financiële instellingen is opgenomen onder toelichting 24.

7. PERSONEELSKOSTEN

Bij de vennootschap zijn geen werknemers werkzaam. De personeelskosten bestaan uit de bezoldiging van de Raad van Commissarissen en de kosten van op aandelen gebaseerde betalingsovereenkomsten. Verwezen wordt naar de geconsolideerde jaarrekening, toelichting 16 en 22.

8. RESULTAAT DEELNEMINGEN

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de Vennootschap in de resultaten van deze deelnemingen.

9. 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 22.

10. HONORARIA VAN DE ACCOUNTANT

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van de onderneming.

Bedragen x € 1.000	KPMG Accountants N.V. 2017	Overig KPMG Netwerk 2017	Totaal KPMG 2017
Onderzoek van de jaarrekening	251	0	251
Andere controleopdrachten	0	0	0
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0	0
Andere niet-controlediensten	0	0	0

Bedragen x € 1.000	KPMG Accountants N.V. 2016	Overig KPMG Netwerk 2016	Totaal KPMG 2016
Onderzoek van de jaarrekening	189	0	189
Andere controleopdrachten	0	0	0
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0	0
Andere niet-controlediensten	0	0	0

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening hebben betrekking op de honoraria welke zijn toe te rekenen aan het boekjaar waarin deze werkzaamheden hebben plaatsgevonden.

11. FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Renterisico

Het door de Vennootschap gelopen risico door fluctuaties in de marktrentes heeft voornamelijk betrekking op de rekening-courantkredieten en op de variabel rentende 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 24.

12. 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 aansprakelijk gesteld voor de schulden die voortvloeien uit rechtshandelingen van de Duitse deelneming Neways Deutschland GmbH.

De Groep heeft voor een bedrag van € 0,3 miljoen (2016: € 1,4 miljoen) aan bankgaranties verstrekt ten behoeve van kredietverstrekking door buitenlandse banken.

Son, 27 februari 2018

Raad van Commissarissen	**Raad van Bestuur**
Henk Scheepers	Huub van der Vrande
Peter van Bommel	Paul de Koning
René Penning de Vries	Adrie van Bragt

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2017

Ons oordeel

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Neways Electronics International N.V. per 31 december 2017 en van het resultaat en de kasstromen over 2017, 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 in dit jaarverslag opgenomen vennootschappelijke jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Neways Electronics International N.V. per 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Wat we gecontroleerd hebben

Wij hebben de jaarrekening 2017 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 2017;
2 de volgende geconsolideerde overzichten over 2017: het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het 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 2017;
2 de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening over 2017; en
3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde 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 Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), 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

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 500.000 (2016: EUR 500.000). Voor de bepaling van de materialiteit wordt uitgegaan van de winst voor belastingen (5%). Wij beschouwen de winst voor belastingen als de meest geschikte benchmark, omdat de belangrijkste gebruikers zich met name richten op de winst voor belastingen. 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 tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de EUR 25.000 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.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen. Bij Neways Advanced Applications B.V., Neways Industrial Systems B.V. en Neways B.V. heeft KPMG Nederland zelf de controlewerkzaamheden uitgevoerd. Bij Neways Technologies B.V. hebben wij de debiteuren, voorraden en omzet gecontroleerd. Wij hebben gebruik gemaakt van lokale KPMG accountants in Duitsland bij de controle van Neways Deutschland GmbH. Wij hebben KPMG Duitsland instructies gestuurd en rapportages van hen ontvangen. Gezien de omvang van de activiteiten van Neways Deutschland GmbH hebben wij een review uitgevoerd op het controledossier van KPMG Duitsland en de bespreking van de controlebevindingen met lokaal management bijgewoond.

Gegeven de omvang en/of het risicoprofiel van de andere groepsonderdelen hebben wij hierop op groepsniveau cijferanalyses uitgevoerd om onze inschatting te toetsen dat er geen risico van een materiële fout is bij deze onderdelen.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij significante 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 audit coverage zoals opgenomen in de sectie samenvatting kan als volgt nader worden gespecificeerd:

Totaal activa

80% Controle volledige consolidatiestaten

2% Controle specifieke items

Omzet

84% Controle volledige consolidatiestaten

2% Controle specifieke items

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het belangrijkst 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 bezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Het vorig jaar opgenomen kernpunt aangaande schattingen ten aanzien van de waardering van uitgestelde belastingvorderingen is niet langer opgenomen, omdat de onzekerheden die inherent zijn aan de inschatting van toekomstige beschikbare fiscale winsten zijn afgenomen ten opzichte van voorgaand jaar.

Als nieuw kernpunt is dit jaar, gezien de toename en het belang van deze post voor de jaarrekening, de waardering van de voorraden bij Neways Advanced Applications B.V. en Neways Electronics Riesa GmbH & Co. KG opgenomen.

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 waarborgen. Daarnaast zijn effectieve algemene beheersingsmaatregelen met betrekking tot IT (General IT controls) en interne beheersingsmaatregelen op het niveau van de applicatie (application controls) nodig.

Bij de uitvoering van onze controlemaatregelen maken wij waar mogelijk gebruik van deze application controls (bijvoorbeeld 3-way match inkopen) indien sprake is van het aanwezig zijn van effectieve algemene beheersingsmaatregelen met betrekking tot General IT Controls. Vanwege het significante belang van de werking van General IT Controls voor controle van de jaarrekening als geheel beschouwen we deze als een kernpunt van onze controle.

Onze aanpak

Bij onze werkzaamheden ter toetsing van de effectiviteit van de interne beheersingsmaatregelen betreffende geautomatiseerde systemen van het BAAN IV-systeem en Infor LN 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 de toegang tot IT systemen en de daarin aanwezige data. Tevens is getoetst of de wijze waarop de verwerking van wijzigingen in programma's, en de ontwikkeling van systemen, gecontroleerd plaatsvindt.

Onze observatie

Wij hebben vastgesteld dat de interne beheersingsmaatregelen betreffende het BAAN IV-systeem en Infor LN gedurende het gehele jaar niet effectief zijn geweest. Dat betekent dat wij bij de uitvoering van onze controleprocedures geen gebruik hebben kunnen maken van de application controls. Dit resulteerde in het uitvoeren van meer aanvullende werkzaamheden, zoals toetsing van de kosten en omzet, op basis van een steekproef, aan onderliggende externe en interne documentatie. Daarnaast betekent dit dat wij aanvullende werkzaamheden hebben uitgevoerd op de door de vennootschap geproduceerde informatie (bijvoorbeeld het controleren van individuele debiteuren met facturen op de lijst van de ouderdomsanalyse handelsvorderingen).

Juistheid afgrenzing omzetverantwoording

Omschrijving

Aangezien prestaties van beursfondsen worden gemeten in termen van omzet- of winststijging ten opzichte van het voorgaande jaar kan het management aan stimulansen of druk onderhevig zijn om zich schuldig te maken aan frauduleuze financiële verslaggeving door omzet te hoog te verantwoorden. Mede gezien het feit dat de interne beheersingsmaatregelen betreffende geautomatiseerde systemen, zoals hiervoor verwoord, ineffectief zijn, beschouwen wij het risico dat de omzet te hoog wordt verantwoord per jaareinde als hoog. Daarom is de controle op de juiste verantwoording van de omzet in overeenstemming met betreffende verkoopvoorwaarden en contract in de juiste periode op jaareinde een belangrijk onderdeel geweest van onze controle.

Onze aanpak

Wij hebben ten aanzien van de juiste afgrenzing op jaareinde controlewerkzaamheden uitgevoerd op leveringen kort voor 31 december 2017 aan de hand van de onderliggende leveringsstukken en op na afloop van het boekjaar verzonden creditnota's.

Voorts hebben we de qua omvang belangrijkste contracten geëvalueerd om te bepalen of er sprake is van bijzondere bepalingen die het moment van omzetverantwoording zouden kunnen beïnvloeden.

Onze observatie

Uit onze werkzaamheden ten aanzien van de afgrenzing omzet per jaareinde bleek niet dat omzet in een onjuiste periode is verantwoord.

Schattingen ten aanzien van de waardering van voorraden

Omschrijving

Bij Neways Advanced Applications B.V. en Neways Electronics Riesa GmbH & Co. KG (onderdeel van Neways Deutschland GmbH) is sprake van significante voorraadposities. Dit brengt een verhoogd risico van overtollige en/of incourante voorraden met zich mee. Onzekerheden zijn inherent aan de inschatting van de voorziening voor incourantheid van deze voorraden. Omdat deze schattingen oordeelsvorming vergen in combinatie met het belang van de voorraden op de jaarrekening zijn deze belangrijk voor onze controle.

Onze aanpak

Wij hebben de door het management opgestelde berekening voor de voorziening incourante voorraden opnieuw uitgevoerd. We hebben de daarbij door het management gebruikte variabelen zoals historisch verbruik en verwacht toekomstig verbruik geëvalueerd en getoetst op betrouwbaarheid aan de hand van onderliggende orders.

We hebben geëvalueerd of management in het verleden in staat is geweest om de omvang van de incourante voorraden juist in te schatten.

Onze observatie

Wij vinden de door het management gehanteerde veronderstellingen bij de bepaling van de voorziening voor incourantheid van de voorraden redelijk.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Voorwoord;
- Over Neways;
- Verslag van de Raad van Bestuur, inclusief Governance en compliance;
- Bericht van de Raad van Commissarissen;
- Overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het Verslag van de Raad van Bestuur en de Overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

VERKLARING BETREFFENDE OVERIGE DOOR WET- OF REGELGEVING GESTELDE VEREISTEN

Benoeming

Wij zijn door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 16 april 2015 benoemd als accountant van Neways Electronics International N.V. voor de controle van het boekjaar 2015 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

Geen verboden diensten

Wij hebben geen verboden diensten als bedoeld in artikel 5, lid 1 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van Organisaties van Openbaar Belang geleverd.

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

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 de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en 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 de jaarrekening moet de Raad van Bestuur afwegen of de vennootschap 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 de vennootschap 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 vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de 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 materiële fouten en fraude ontdekken.

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.
Een verdere beschrijving van onze verantwoordelijkheden ten aanzien van een jaarrekeningcontrole is te vinden op de website van de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) op: http://www.nba.nl/NL_oob_01.

Deze beschrijving is onderdeel van onze controleverklaring.

Eindhoven, 27 februari 2018

KPMG Accountants N.V.

M.J.A. Verhoeven RA

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.

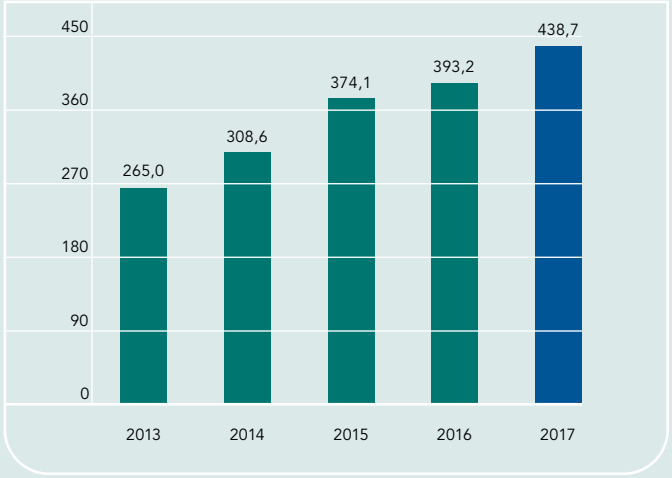
Voorstel winstverdeling

Uit de winst-en-verliesrekening blijkt dat het nettoresultaat over 2017 € 9.920.000 bedraagt.

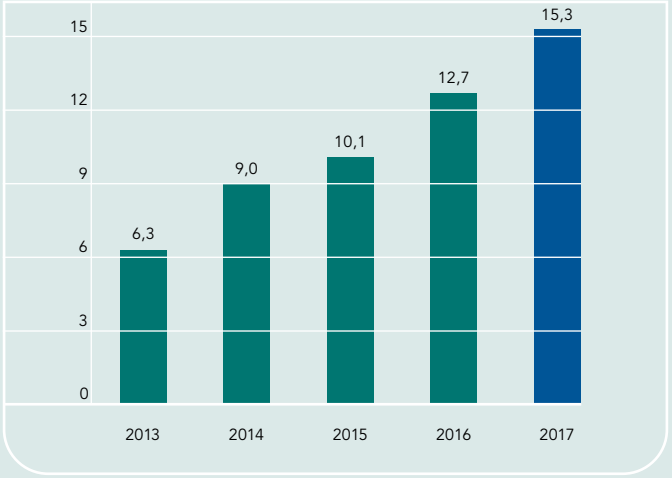
Voorgesteld wordt het nettoresultaat toe te voegen aan de reserve ingehouden winst.
Voorts wordt voorgesteld over het boekjaar 2017 een dividend uit te keren van € 0,35 per aandeel. Het dividend zal worden uitgekeerd in contanten.

Kerncijfers en vijfjarenoverzicht 2013 – 2017

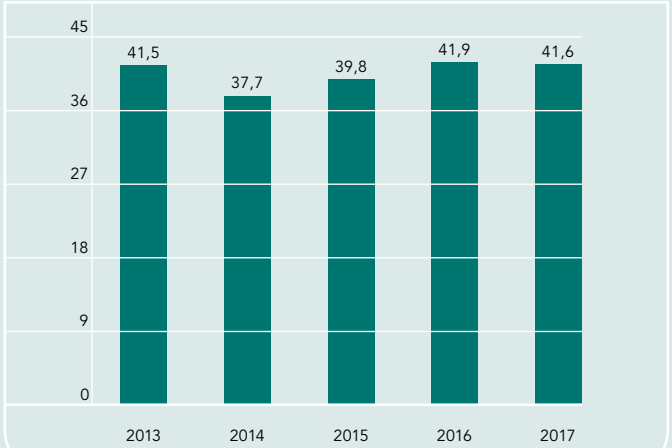
Omzet in miljoenen euro's



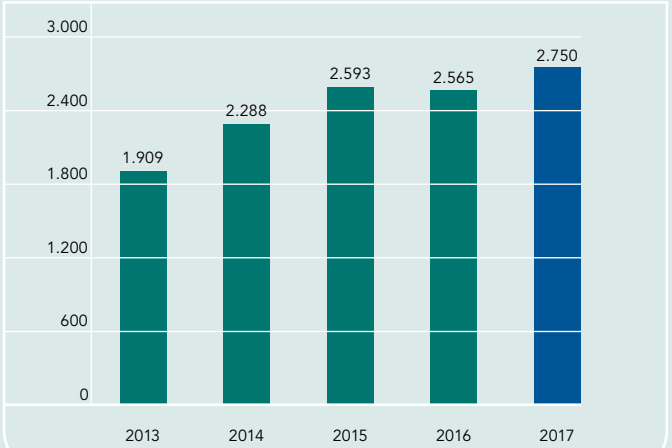
Bedrijfsresultaat in miljoenen euro's*



Solvabiliteit Eigen vermogen als % van het balanstotaal



Aantal medewerkers



* Exclusief bijzondere baten en lasten.

Bedragen in miljoenen euro's, tenzij anders vermeld	2017	2016	2015	2014	2013
Omzet	438,7	393,2	374,1	308,6	265,0
Brutomarge	171,3	153,8	147,5	124,9	105,7
Bedrijfsresultaat excl. bijzondere baten en lasten****	15,3	12,7	10,1	9,0	6,3
Bedrijfsresultaat	14,3	11,8	5,9	6,6	2,6
Nettoresultaat excl. bijzondere baten en lasten****	10,0	9,2	6,2	5,3	4,7
Nettoresultaat	9,9	9,7	3,2	7,0	1,9
Netto cashflow*	–3,4	2,6	2,9	–32,5	28,4
Eigen vermogen	85,0	78,9	70,6	66,0	50,1
Garantievermogen**	89,9	83,9	75,5	70,9	50,1
Balanstotaal	204,4	188,1	177,1	175,2	120,6
Geactiveerde Goodwill	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Interest coverage ratio***	10,2	6,8	4,9	6,9	11,2
Net Debt/EBITDA ratio***	1,6	1,5	1,9	1,7	0,1
Solvabiliteit					
Eigen vermogen als % van het balanstotaal	41,6	41,9	39,8	37,7	41,5
Garantievermogen als % van het balanstotaal	44,0	44,6	42,6	40,5	41,5
Rentabiliteitsratio's* **					
Rentabiliteit op het eigen vermogen	11,8	11,7	8,8	8,1	9,4
Bedrijfsresultaat in % van de omzet	3,5	3,2	2,7	2,9	2,4
Nettoresultaat in % van de omzet	2,3	2,3	1,7	1,7	1,8
Bedrijfsresultaat in % van geinvesteerd vermogen	16,5	14,7	11,7	9,7	11,5

Bedragen in miljoenen euro's, tenzij anders vermeld	2017	2016	2015	2014	2013
Gegevens per medewerker					
Aantal medewerkers (op full-time basis)	2.750	2.565	2.593	2.288	1.909
Omzet per medewerker (x 1.000)	160	153	144	135	139
Brutomarge per medewerker (x 1.000)	62	60	57	55	55
Gegevens per gewoon aandeel in euro's (op basis van aantal aandelen per ultimo)					
Nettowinst	0,86	0,85	0,28	0,63	0,19
Nettowinst***	0,87	0,80	0,55	0,49	0,47
Eigen vermogen	7,40	6,89	6,19	6,01	5,03
Netto cashflow	–0,30	0,23	0,25	–2,96	2,86
Dividend	0,35	0,34	0,11	0,25	0,06
Dividend in % van de nettowinst (2012: excl. afwaardering van de latente belastingvordering in Duitsland)	40,0	40,0	40,0	40,0	30,0
Aantal aandelen per ultimo x 1.000	11.481	11.459	11.401	10.986	9.946
Hoogste koers	14,21	10,21	10,45	9,80	6,13
Laagste koers	9,20	6,65	6,78	6,05	3,55
Slotkoers per 31 december	13,65	9,28	7,50	7,30	6,13

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

** Inclusief achtergestelde leningen.

*** Kengetallen zijn gebaseerd op cijfers zonder rekening te houden met bijzondere baten en lasten.

**** Zie pagina 21.

Adresgegevens

Nederland

Neways Advanced Applications B.V.
Robert Loijen
Science Park Eindhoven 5004
5692 EA 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
Bayern-und-Sachsen-Strasse 1
01589 Riesa
Phone +49 3525 600-60

Neways Neunkirchen GmbH
Michael Berger
Am Gneisenauflöz 6
66538 Neunkirchen
P.O. Box 1410, 66514 Neunkirchen
Phone +49 682 198 0810

Neways Vertriebs GmbH
Jörg Neukirch
Am Gneisenauflöz 6
66538 Neunkirchen
P.O. Box 1410, 66514 Neunkirchen
Phone +49 682 198 0810

Neways Electronics Riesa GmbH & Co. KG
Oliver Seifert
Bayern-und-Sachsen-Str. 1
01589 Riesa
Phone +49 352 5600 60

Neways Technologies GmbH
Hans Ketelaars
Fichtenweg 8
99098 Erfurt
Phone: +49 362 039 6301

Oost-Europa

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

Neways Electronics Děčín s.r.o.
Oliver Seifert
Folknářská 1246/21
405 02 Děčin - 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 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
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 (Christiaan Krop)

Neways Electronics International NV
Science Park Eindhoven 5010, 5692 EA Son
Postbus 69, 5690 AB Son
Telefoon: + 31 40 267 92 00